Rapport annuel
2003

SAQ

Pour un nouvel équilibre

103-06150/

Faits saillants

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(En millions de dollars et *en millions de litres pour les volumes de vente*)

	2003	2002	%
Résultats d'exploitation			
Ventes brutes	**2 413,5**	2 183,4	10,5
Ventes nettes	**1 873,7**	1 694,7	10,6
Bénéfice brut	**938,0**	848,1	10,6
Frais d'exploitation	**397,6**	359,4	10,6
Bénéfice net	**540,4**	488,7	10,6
Situation financière			
Actif total	**651,6**	575,8	13,2
Immobilisations corporelles	**297,4**	214,6	38,6
Fonds de roulement	**(230,7)**	(148,8)	(55,0)
Dette à long terme	**49,1**	49,9	(1,6)
Capitaux propres	**34,1**	33,7	1,2
Autres données financières			
Recettes gouvernementales tirées de l'exploitation	**1 125,2**	1 028,5	9,4
Ventes brutes totales excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	**2 241,0**	2 044,1	9,6
Ventes nettes par réseaux de vente			
Succursales et centres spécialisés	**1 491,3**	1 352,6	10,3
Grossistes-épiciers	**232,3**	220,9	5,2
Brasseurs et distributeurs de bière	**150,1**	121,2	23,8
Ventes nettes totales	**1 873,7**	1 694,7	10,6
Ventes nettes par catégories			
Spiritueux	**416,1**	402,1	3,5
	16,9 L	*16,7 L*	*1,2*
Vins	**1 223,7**	1 105,9	10,7
	105,3 L	*100,9 L*	*4,4*
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées[1]	**83,8**	65,5	27,9
	12,0 L	*9,3 L*	*29,0*
Ventes nettes totales excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	**1 723,6**	1 573,5	9,5
	134,2 L	*126,9 L*	*5,8*
Bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	**150,1**	121,2	23,8
	110,1 L	*84,4 L*	*30,5*
Ventes nettes totales	**1 873,7**	1 694,7	10,6
	244,3 L	*211,3 L*	*15,6*

% Variation en pourcentage par rapport à 2002.

[1] Couramment appelées *coolers* ou cocktails.

Section générale

Faits saillants	1
Table des matières	2
Raison d'État et résonances humaines	3
Mot du président du conseil d'administration	4
Conseil d'administration	5
Mot du président-directeur général	6
Comité de direction	8
Revue de l'année	10
Statistiques sur la consommation	36
Polaroïds d'une entreprise commerciale en expansion	40
Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la SAQ	42

Section financière

Reddition de comptes	48
Revue financière	52
Rapports de la direction et des vérificateurs	59
Résultats et bénéfices non répartis consolidés	60
Bilan consolidé	61
Flux de trésorerie consolidés	62
Notes complémentaires aux états financiers consolidés	63
Information trimestrielle	71
Rétrospective des 10 derniers exercices	72

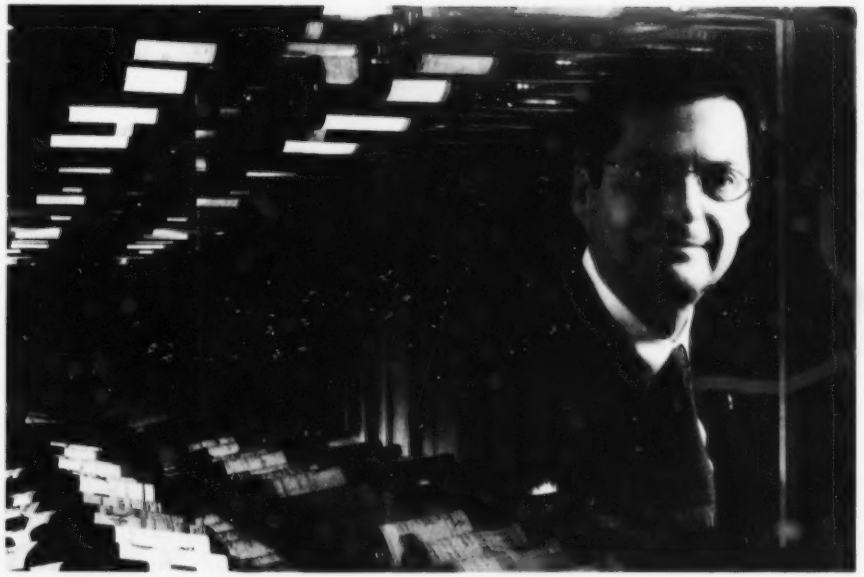
Raison d'État et résonances humaines

Forte de ses 82 ans d'existence, la SAQ de 2003 a l'assurance de ses succès antérieurs. Elle a vécu des moments historiques, les soubresauts de l'histoire contemporaine du Québec et de nombreuses transformations. Mille visages, mais un égal souci du service, du détail et du travail bien fait. La satisfaction d'éveiller le plaisir sur toutes les lèvres.

La SAQ est devenue en 2003 une société d'État adulte. Cette maturité se manifeste par un équilibre assuré entre ses mandats commerciaux et ses responsabilités sociales, entre la réflexion et l'action, entre l'offre de promotions et une consommation réfléchie. Le développement du réseau de magasins ayant été en bonne partie complété, les investissements majeurs et nécessaires réalisés, la SAQ peut aujourd'hui penser et construire la SAQ de demain. C'est notamment à cette réflexion que l'entreprise se consacrera au cours de l'exercice 2003-2004.

La SAQ de 2003, c'est une entreprise marquée par un cycle de développement sans précédent sur le plan du chiffre d'affaires (2,4 milliards de dollars), du bénéfice net (540,4 millions de dollars) et des sommes remises aux deux paliers de gouvernement (1,1 milliard de dollars). C'est aussi de nouveaux entrepôts, un parc de véhicules de livraison renouvelé, un système de gestion intégré de l'information (ERP). C'est aussi, et surtout, un personnel dévoué et attentif constitué de 2 871 employés réguliers et 3 253 à temps partiel.

La SAQ de 2003, c'est une société d'État à vocation commerciale estimée des Québécois; elle fait partie de leur quotidien, les accompagne dans les petites et grandes joies de l'existence. Cette entreprise à visage humain sait que la vie est faite de moments de bonheur furtifs, dont elle se réjouit de faire à l'occasion partie. Elle apporte douceur et plaisir – bien légitimes – à travers les multiples facettes du vin, des spiritueux et de l'alcool en général. C'est un commerce qui met du bon dans la vie. Qu'il suffise de reprendre les mots du poète français Max Jacob qui écrivait avant de disparaître dans un camp d'internement en 1944 : « Le champagne, si on a le temps de l'écouter, fait le même bruit dans son verre que la mer sur le sable ». L'insoutenable mais nécessaire légèreté de l'être. La SAQ : une affaire d'État aux résonances humaines.



La force des acquis

La SAQ nous a habitués depuis les dernières années à des résultats convaincants. L'exercice 2002-2003 ne fait pas exception, au contraire. Nous nous en réjouissons, bien évidemment, puisque la hausse du chiffre d'affaires, du bénéfice net, de l'achalandage en magasin et du niveau d'emploi est la manifestation du sens du commerce de l'équipe de direction et de la qualité de la gestion de l'entreprise.

Il est encore plus gratifiant d'observer l'attachement des Québécois à la SAQ, la plus admirée des sociétés d'État. À la SAQ, l'importance accordée au client et aux conseils prodigués principalement par les conseillers en vin fait de ce vaste monopole d'État une réalité conviviale collée au quotidien des Québécois. Nous évoluons avec eux au diapason de la collectivité.

Qu'il me soit donc permis ici de féliciter la haute direction de l'entreprise, de même que les infatigables équipes de travail de la SAQ, des gens dont l'enthousiasme et les capacités d'adaptation aux changements nous ont toujours impressionnés. Leur élan est certes contagieux; l'exercice financier fut ainsi marqué par d'importants travaux au conseil d'administration.

Réflexion et analyse

Le comité des ressources humaines a ainsi procédé à l'étude du règlement d'une nouvelle structure salariale pour le personnel cadre et non syndiqué qui fut appliquée en début d'exercice. Ce règlement fait suite à la décision du Conseil du trésor d'accorder à la SAQ son autonomie en matière de rémunération pour cette catégorie d'employés.

Les bonnes idées étant souvent reprises, le comité de vérification est formé exclusivement d'administrateurs externes. Cette pratique est observée dans le secteur privé et nous l'avons adoptée. Ce comité a notamment procédé à l'étude des états financiers et des travaux reliés à l'optimisation des ressources consacrées au transport des boissons alcooliques.

La même attention a été portée au projet d'implantation d'un système de gestion intégré de l'information (ERP), mieux connu dans l'entreprise sous l'acronyme VSOP. Le conseil d'administration a donc formé un nouveau comité, celui des systèmes d'information, dont le mandat consiste à suivre l'implantation de ce système. L'envergure de ce projet exigeait que le conseil porte une attention particulière à son évolution et à l'examen des ressources qui y sont consacrées. Ce comité a été avisé des difficultés éprouvées au cours du développement de ce progiciel et a pu ainsi discuter des solutions mises en place avec les autres membres du conseil.

Enfin, le comité exécutif a mené une réflexion sur le programme de développement du réseau des points de vente de même que sur le programme de valorisation des produits des terroirs. Les séances du conseil d'administration nous ont également permis d'analyser le projet de révision de la politique d'achats et de mise en marché, de même que le rapport d'activité de l'ombudsman consacré aux relations d'affaires de la SAQ.

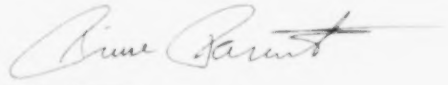
Une contribution majeure

Je profite de l'occasion pour remercier les membres du conseil de leur dévouement et de leur empressement à mener à bien tous les travaux qu'exigent leur fonction et leur statut. Ils apportent une contribution majeure à l'atteinte des objectifs de l'entreprise et à la bonne marche des affaires. Nous leur en sommes reconnaissants.

Au cours de cet exercice financier, le conseil aura connu le départ de l'un de ses membres. Le très estimé Paul Kefalas s'est retiré du conseil après deux années de contribution, lui qui possède une impressionnante feuille de route. Grec d'origine et ingénieur de formation, M. Kefalas a fait du Québec sa nouvelle patrie sans pour autant renier sa brillante culture hellénique et son appartenance à sa communauté d'origine. Sa rigueur et sa chaleur humaine nous manqueront certainement.

M. Kefalas a été remplacé par Mme Chantal Bélanger qui nous apporte sa perception toute personnelle du sens des affaires de même que d'autres compétences, notamment en matière de finances publiques. Nous sommes honorés de son arrivée parmi nous d'autant que sa présence vient consolider un apport féminin à notre conseil qui compte désormais quatre femmes, un précédent à la SAQ et un phénomène encore assez rare dans les entreprises, malheureusement.

Bref, je suis très heureux de présider aux travaux du conseil d'administration de la SAQ, car cette entreprise, l'un des plus beaux fleurons de l'administration publique québécoise, réunit des femmes et des hommes d'une grande richesse humaine et professionnelle.



Pierre Parent
Président du conseil d'administration

Paul-André Simard, Denise Martin, Louis L. Roquet, Pierre Parent, Suzanne Paquin, Raymond Dutil, Marie-Josée Gagnon, Michel Noël de Tilly, Chantal Bélanger, Reine Larose.

L'ombudsman : en toute équité

Créé en 2001, le poste d'ombudsman aux relations d'affaires a été confié à M. Jacques Desmeules, PDG de la SAQ de 1971 à 1978. La tâche de l'ombudsman, dont la fonction relève directement du conseil d'administration, consiste notamment à recevoir les plaintes des partenaires d'affaires qui n'ont pas obtenu de réponse satisfaisante de la part de la SAQ. Il doit analyser ces plaintes et tenter de les résoudre selon le principe de l'équité. L'ombudsman jouit d'ailleurs d'une indépendance absolue à l'égard de la direction de la SAQ, de façon qu'il puisse exercer sa fonction en toute impartialité. Il a aussi un pouvoir de recommandation auprès du conseil d'administration, auquel il présente, deux fois par année, un rapport de ses activités. Au cours de l'exercice 2002-2003, l'ombudsman a traité plusieurs dossiers reliés aux pratiques commerciales de la SAQ et a formulé un certain nombre de recommandations. L'ombudsman aux relations d'affaires de la SAQ est membre du Forum canadien des ombudsmans et de l'Association des ombudsmans (TOA).

Conseil d'administration

Pierre Parent
Président du conseil d'administration et du comité exécutif
Président – Resort One

Louis L. Roquet
Membre du conseil d'administration, du comité exécutif,
du comité des systèmes d'information et du comité des ressources humaines
Président-directeur général – SAQ

Chantal Bélanger
Membre du conseil d'administration et du comité de vérification
Première vice-présidente des Services financiers
aux particuliers – Québec – Banque Laurentienne

Raymond Dutil
Membre du conseil d'administration et président du comité de vérification
Président-directeur général – Groupe Procycle inc.

Marie-Josée Gagnon
Membre du conseil d'administration et du comité exécutif
Présidente – Casacom

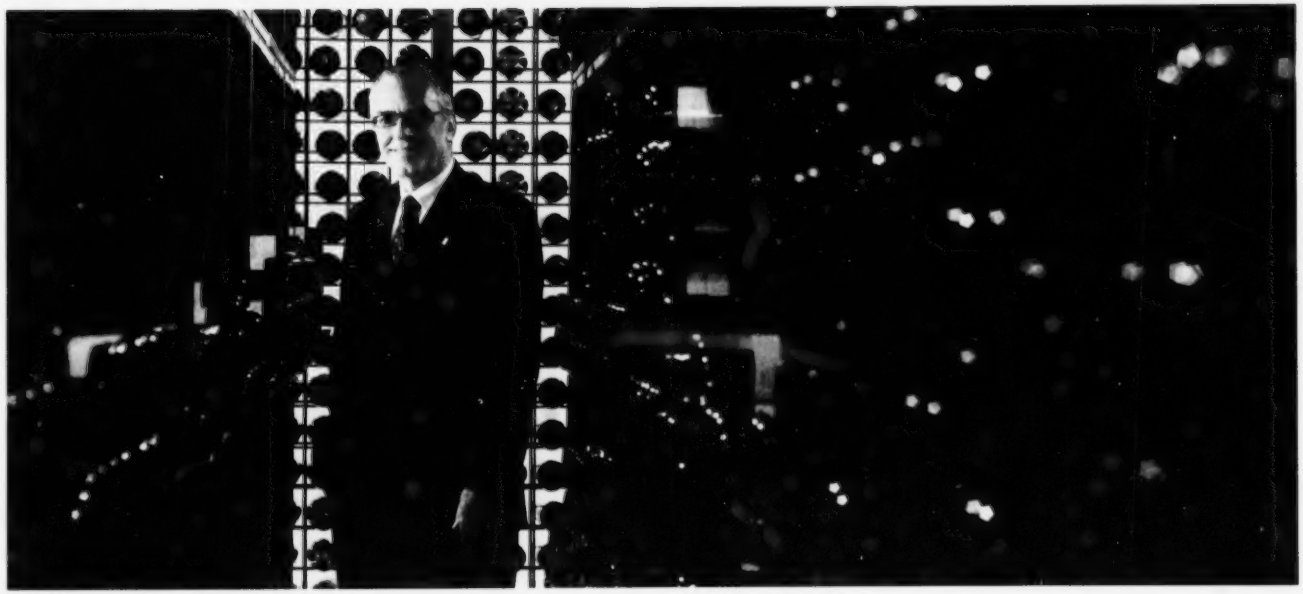
Reine Larose
Membre du conseil d'administration, du comité des ressources
humaines et du comité des systèmes d'information
Directrice des affaires publiques – Québec – Bayer inc.

Denise Martin
Membre du conseil d'administration
et présidente du comité des systèmes d'information
Vice-présidente et directrice générale – McMahon Distributeur pharmaceutique inc.

Michel Noël de Tilly
Membre du conseil d'administration, du comité exécutif
et président du comité des ressources humaines
Secrétaire général associé – Ministère du Conseil exécutif

Paul-André Simard
Membre du conseil d'administration, du comité exécutif
et du comité de vérification
Président – Chambre de l'assurance de dommages

Suzanne Paquin
Secrétaire du conseil d'administration
Secrétaire générale et vice-présidente – Services juridiques – SAQ



Boucler la boucle, penser l'avenir

L'exercice 2002-2003 nous a permis de terminer un cycle de développement sans précédent à la SAQ. Commencée il y a quatre ans, cette fabuleuse aventure nous a menés sur des sentiers parfois ardus, mais toujours profitables. C'est l'application des recommandations d'une étude réalisée sur nos pratiques commerciales qui est à l'origine des bouleversements survenus à la SAQ. Durant ces années, l'entreprise a porté à son point ultime son attitude-client.

Toute notre attention fut en effet dirigée vers le consommateur : nous lui avons offert des rabais et des promotions, nous lui avons proposé de nouveaux magasins et de nouveaux concepts de mise en marché avec les SAQ Dépôt, les SAQ Sélection *Art de vivre* et notre site www.saq.com. Nous lui avons aussi suggéré un choix sans précédent de produits, des dégustations en magasin et, suprême compétence, un service-conseil exemplaire, atout que bien des réseaux de vente au détail nous envient.

Un passé qui a de l'avenir

Conséquence ? Nous sommes devenus l'une des entreprises les plus admirées au Québec. Pas moins de 86 % des Québécois se disent fiers de la SAQ alors que 92 % de nos employés affichent la même fierté. Commercialement, de l'exercice 1999-2000 à la fin de l'exercice 2002-2003, les ventes brutes se sont accrues de 38 % dans notre réseau de succursales et de 8 % dans le réseau de l'alimentation. Le bénéfice, lui, a fait un bond de 22 %. Les Québécois ont accru modestement leur consommation de vin de près d'un litre par année en moyenne. Ainsi, le total de notre consommation en litres d'alcool absolu nous place au 7e rang des provinces canadiennes. Nous buvons beaucoup moins de spiritueux qu'ailleurs, mais davantage de vin. L'éventail des vins proposés par la SAQ y est sans doute pour quelque chose.

L'attention portée au client a transformé l'achat des boissons alcooliques au Québec en véritable loisir pour certains. L'expérience de magasinage à la SAQ est si conviviale qu'il n'est pas rare de voir des clients musarder en succursale alors qu'ils n'ont pas l'intention d'acheter ! On va « faire un tour à la SAQ », on regarde, on discute avec le conseiller en vin, on compare, on apprend. La SAQ vend du plaisir, il est donc normal que celui-ci débute à l'achat. Nous avons tout mis en place pour que cela soit une réalité.

Résultats ? Pour l'exercice 2002-2003, nos ventes brutes totales, excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière, atteignent 2,2 milliards de dollars, en hausse de 9,6 %, alors que les ventes nettes croissent de 9,5 % à 1,7 milliard. Le bénéfice net a été propulsé de 488,7 millions à 540,4 millions de dollars, une augmentation de 10,6 %. Nous avons créé plus de 120 nouveaux emplois et notre réseau de vente s'est enrichi de 20 nouveaux points de vente dont 18 magnifiques succursales.

Année robuste donc, exigeante, mais valorisante car nous avons mené à terme les projets que nous voulions réaliser et parce que la SAQ est là où nous voulions qu'elle soit. Outre le développement de nos réseaux de vente, l'année nous aura permis de mettre en place l'essentiel d'un système ERP, une tâche colossale qui a exigé des efforts herculéens de plusieurs équipes de l'entreprise. Nous avons aussi agrandi notre entrepôt de Montréal, maintenant aussi vaste que 10 terrains de football ou 370 courts de tennis ! Nous y avons intégré les opérations liées aux commandes privées et toutes les installations du Centre de distribution spécialisé (CSM).

L'année aura également permis de confirmer l'acuité de nos deux portails de commerce électronique GWS et SAQ-B2B. Enfin, nous avons inauguré la Galerie du Gouverneur, un centre construit sous terre pour préserver l'intégrité du site sur lequel le siège social de l'entreprise est érigé. La Galerie du Gouverneur regroupe des salles de dégustation, une salle de réception, de nouveaux celliers offerts en location au public et la nouvelle cave de garde de l'entreprise. Le complexe comprend enfin un centre d'exposition permanente, la Prison-des-Patriotes, qui commémore le séjour et la condamnation des Patriotes ayant pris part aux rébellions de 1837 et 1838.

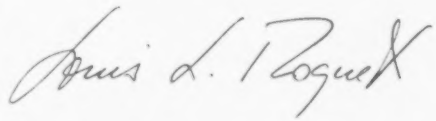
Ces brillantes réalisations sont les fruits d'équipes de travail dont la valeur, la détermination et la ténacité permettent à la SAQ de voguer de succès en succès. Ce rapport annuel souhaite illustrer l'enthousiasme de plusieurs membres du personnel, mais nous pourrions les présenter tous, de l'employé d'entretien à l'analyste informatique en passant par le caissier-vendeur.

Il faut également souligner l'apport des membres du conseil d'administration et de son président, M. Pierre Parent, à notre entreprise. Leurs analyses et leurs suggestions sont des atouts inestimables pour notre gestion de la SAQ.

Une force tranquille

L'exercice 2003-2004 sera une période de transition et de réflexion au cours de laquelle nous conviendrons d'un plan de développement stratégique pour les années 2004-2008. Nous allons nous fonder sur nos acquis avec la force et l'assurance que nous confèrent nos succès et nos réalisations antérieures. Nous envisageons ainsi l'avenir avec optimisme et enthousiasme. La SAQ sera toujours centrée sur ses clients, mais gardera un œil tourné vers la performance, une performance mesurée qui manifestera notre souci de l'actionnaire, des clients, du personnel et des fournisseurs et partenaires. Il faut faire mieux en investissant moins de temps, minimiser le stress, enrichir les tâches, bref, que notre performance se mesure en qualité de vie au travail et en satisfaction des employés, des clients et des partenaires.

Quels seront par ailleurs les objectifs que nous poursuivrons à l'intérieur de cette notion de la performance ? La réflexion entamée avec nos employés nous mène déjà sur des pistes. Je peux cependant d'ores et déjà affirmer que la SAQ, qui a épousé depuis sa création, en 1921, toutes les transformations de la société québécoise, continuera de grandir au même rythme. Nous ne consommons plus l'alcool comme dans les années 1970, ni même 1980. Conséquemment, la SAQ n'a plus le même visage ni les mêmes valeurs. Nous misons aujourd'hui sur l'équilibre, la collégialité et l'intégration à notre milieu. Il en va ainsi de notre responsabilité de société d'État.



Louis L. Roquet
Président-directeur général

Claude H. Roy, Diane Boivin, Jean D'Aquila, Gérald Plouffe, Mario Lecompte, Denise Bilodeau, Suzanne Paquin, Louis L. Roquet, Luc Vachon, Alain Brunet, Marielle Bissonnet, Marcelle Girard, Jean Tessier, Alain P. Proteau, Jacques Blais, Philippe Châtillon.

Comité de direction

Louis L. Roquet
Président-directeur général

Denise Bilodeau
Vice-présidente aux ressources humaines

Marielle Bissonnet
Adjointe au président-directeur général

Jacques Blais
Vice-président aux services corporatifs et à la région de Québec

Diane Boivin
Vice-présidente au marketing

Alain Brunet
Vice-président à l'exploitation et au développement des réseaux de vente

Philippe Châtillon
Vice-président à l'environnement et aux engagements sociaux

Jean D'Aquila
Vice-président aux finances

Marcelle Girard
Vice-présidente au développement stratégique et aux communications

Mario Lecompte
Vice-président à la gestion de la qualité et aux relations internationales

Suzanne Paquin
Secrétaire générale et vice-présidente aux services juridiques

Gérald Plouffe
Vice-président principal à l'administration et aux finances

Alain P. Proteau
Vice-président aux achats et à la mise en marché

Claude H. Roy
Vice-président à l'expansion

Jean Tessier (intérim)
Vice-président aux ressources informationnelles

Luc Vachon
Vice-président à la logistique et à la distribution

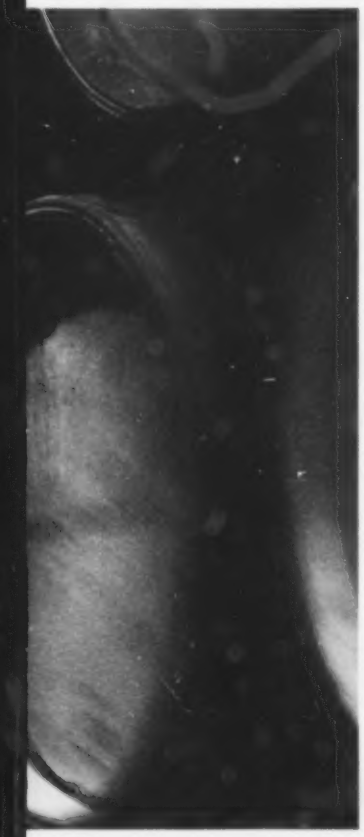
« Il n'est pas vraiment facile d'entrer à la SAQ, mais il est bien plus difficile d'en sortir ! »

– Guylaine Paquette

Du Service de la cave de garde et des celliers : Raynald Thériault, directeur adjoint, et Guylaine Paquette, technicienne en administration.

Avril

08/09 » Réunion générale annuelle des gestionnaires de succursale
19/20 » Colloque annuel de la Division de la logistique et de la distribution
25 » Inauguration de la SAQ Classique de Saint-Jean-Chrysostome



Secrétariat général

Avoir voix au chapitre !

Avec le concours de l'équipe des Services juridiques, la SAQ a pu faire entendre sa voix dans le cadre des négociations bilatérales intervenues entre le Canada et l'Union européenne sur le commerce des vins et spiritueux. Ces négociations ont mené entre autres à la modification de l'Accord Canada-CEE de 1989 qui permet notamment aux seuls vins de table embouteillés au Québec d'être vendus dans le réseau des grossistes-épiciers. La société d'État, avec la collaboration étroite de ses juristes, a pu avec succès faire valoir ses intérêts au cours de ces négociations. Ses juristes ont également été associés de près au projet d'instauration d'une norme canadienne sur le vin, qui concerne tant les représentants de l'industrie que les représentants des gouvernements fédéral et provinciaux. Les Services juridiques ont aussi participé activement au vaste projet de révision de la législation concernant le commerce des boissons alcooliques mis en place par la Régie des alcools, des courses et des jeux.

Les Services juridiques ont également collaboré de façon importante à la rédaction de la nouvelle politique d'achats et de mise en marché de la SAQ. Ils ont été associés au projet de système de gestion intégré de l'information (VSOP) par la préparation et la rédaction de nombreux contrats.

Accès à l'information : le principe de la transparence

Le Service de l'accès à l'information et de la gestion des documents applique la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Mentionnons que l'implantation de la solution d'affaires VSOP amènera l'informatisation et la centralisation de millions de données. À cet égard, l'équipe a participé à de multiples rencontres afin d'établir les lignes directrices concernant la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information. Au cours de l'exercice 2002-2003, le Service de l'accès à l'information et de la gestion des documents a répondu à 231 demandes.

Lutte à la contrebande : pour la protection de la communauté

La lutte à la contrebande, car il s'agit bien d'une lutte, a avancé sur plusieurs fronts. Grâce à la collaboration de plusieurs corps policiers et de nombreux intervenants, des gains substantiels ont été faits, mais la contrebande et le commerce illégal de l'alcool menacent toujours la santé des consommateurs et l'intégrité du régime fiscal. C'est pourquoi la SAQ demeure un partenaire actif dans le programme Accès Alcool, dont l'objectif est de contrer le commerce illégal des boissons alcooliques au Québec.

La Galerie du Gouverneur : la vraie vie est souterraine !

Véritablement construite au pied de la Maison du Gouverneur et du siège social de la SAQ, mais sous terre, la Galerie du Gouverneur est un complexe composé du Couloir des millésimes, de deux salons de dégustation, d'une vaste salle de réception et de la Cave de garde de l'entreprise. La Galerie est aussi liée au Centre d'exposition permanente, la Prison-des-Patriotes.

Comme des lingots d'or

La nouvelle Cave de garde de la SAQ abritera jusqu'à 75 000 bouteilles, dont les conditions de garde sont scrupuleusement contrôlées. Cette cave est constituée en majeure partie de crus immenses qui sommeillent, alignés comme des lingots d'or. Et c'est l'équipe constituée de Raynald Thériault, directeur adjoint, Guylaine Paquette, technicienne en administration, et Aziz Bencheikh, caissier-vendeur, qui veille à la gestion de cet univers feutré.

Le bon vin que l'on boit sous les tonnelles

La SAQ offrait en location depuis des années des celliers aux particuliers qui voulaient conserver leurs grands vins dans des conditions optimales, mais les places étaient rares au sous-sol du siège social. Les travaux de la Galerie du Gouverneur ont permis d'accroître les espaces locatifs et de proposer de nouvelles salles de dégustation à ceux qui louent ces celliers.

D'autres celliers sont venus s'ajouter à cette liste en 2002-2003, puisque les nouvelles succursales de l'Île-des-Sœurs et d'Outremont proposent, au total, près de 200 celliers permettant de conserver les vins dans des conditions exceptionnelles. Là aussi, des salles de dégustation peuvent accueillir les locataires et leurs invités sans frais.

« Je n'aurais jamais soupçonné l'importance de la SAQ dans la vie de tous les jours des Québécois. Au village, dans le quartier, la ville ou même la région, la SAQ est perçue comme un phare. »

– Jean-Loup Barbeau

Du Service dons et commandites : Carole Boulais, chargée de projets, Michèle Cloutier, directrice, et Jean-Loup Barbeau, analyste.

Mai

02 » Inauguration de la SAQ Classique Wakefield

28 » Salon des vins aux Îles-de-la-Madeleine sur le bateau *La Madeleine*

Développement stratégique et communications

L'année de tous les changements

L'arrivée de nouvelles ressources en 2002-2003 et la transformation de la structure administrative de cette division avec la création notamment du Service du développement stratégique ont précipité la vice-présidence au cœur de l'action.

Penser l'avenir

L'équipe de ce nouveau Service du développement stratégique a entamé, dès sa création, une réflexion devant conduire la SAQ à un plan de développement stratégique pour les années 2004-2008. L'exercice 2002-2003 de la SAQ a permis de compléter la plupart des projets du précédent plan de développement, qui a bousculé les traditions et forcé la transformation des pratiques commerciales de l'entreprise. Forte de l'équilibre et de la maturité que lui procurent ses récents succès commerciaux, la SAQ connaîtra donc en 2003-2004 une année de transition qui lui permettra de penser l'avenir.

La restructuration de la division a d'abord regroupé les services de dons et de commandites, pour lesquels les demandes affluent de partout. En 2002-2003, grâce à ce programme, plus de 600 organismes charitables, humanitaires et à vocation artistique ou culturelle ont bénéficié du soutien financier de la SAQ. La SAQ s'est particulièrement imposée comme commanditaire majeur dans des événements comme Le Mondial SAQ, des soirées spectaculaires qui éclaboussent le ciel de mille et une étoiles filantes, le Festival International de Jazz de Montréal et son bistro SAQ, les Fêtes de la Nouvelle-France, les Rendez-vous du cinéma québécois et le Festival d'été de Québec.

Épouser des rêves

La société d'État s'est également engagée dans des manifestations culturelles et gastronomiques dans toutes les régions du Québec comme le Festival des fromages fins de Warwick, le Mondial des cultures de Drummondville, le Gala de la restauration de Québec, la Coupe des nations, le Festival en chanson de Petite-Vallée et le Festival de la gastronomie de Québec. Elle a soutenu de nombreuses productions artistiques comme le Festival de musique de chambre et s'est engagée dans plusieurs campagnes de collecte de fonds destinés à des organismes servant des causes médicales, dont la recherche fondamentale. La Société canadienne du cancer, la Fondation du Centre hospitalier universitaire de Québec et le Fonds de recherche de l'Institut de cardiologie de Montréal ont ainsi obtenu l'appui financier de la SAQ. Des gens comme Michèle Cloutier, Carole Boulais et Jean-Loup Barbeau ont donc contribué au rayonnement sans précédent de la SAQ.

Une équipe de communications revigorée

La restructuration de la division a également permis de consolider le Service des affaires publiques, celui des communications internes et, enfin, l'équipe de Québec. Ces équipes ont été de tous les moments marquants de l'année 2002-2003. Elles ont raffiné les moyens de communication interne, exploité les commandites pour raffermir l'image de marque et orchestré des événements hauts en couleur : inauguration de succursales, lancement des vins nouveaux, soldes d'entrepôt, etc. Ces services sont appelés à jouer un rôle prépondérant sur le plan de la notoriété de l'entreprise et de sa cohésion interne.

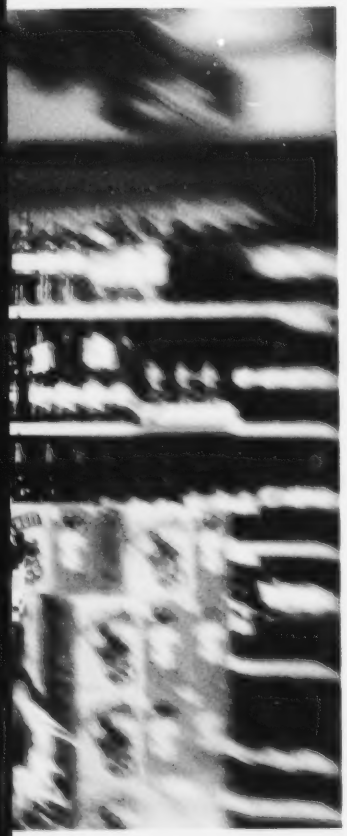
« J'ai toujours travaillé dans cette succursale, alors j'agis comme si elle m'appartenait ! C'est mon magasin et ce sont mes clients. »

- Lorraine Bertrand

De la SAQ Classique Rigaud : Lorraine Bertrand, directrice, et André Marleau, caissier principal.

Juin

15 » Ouverture du Mondial SAQ
19 » Concours Sélections mondiales
25 » Grande conférence-dégustation de produits italiens pour les conseillers en vin de la SAQ



Exploitation et développement des réseaux de vente

Rigueur et plaisirs !

Les réseaux de vente de la SAQ sont, bien sûr, le cœur, l'âme et le visage de l'entreprise. Les succursales, les agences, le réseau de l'alimentation et le milieu de l'hôtellerie et de la restauration sont autant de maillons d'une même chaîne. Le maillon des succursales est toutefois le seul qui soit directement géré par la SAQ. Et quel réseau ! Des gens totalement dévoués comme Lorraine Bertrand et André Marleau de la SAQ Classique de Rigaud, des magasins flambant neufs, des milliers de produits triés sur le volet.

Le service à la clientèle du personnel des succursales est par ailleurs soumis régulièrement à des évaluations anonymes de clients « mystérieux » qui jugent notamment l'image que projettent les employés et la qualité de leur rôle-conseil. Or, la moyenne obtenue lors de ces validations de la qualité du service aux clients a atteint 87 % en 2002-2003, un sommet dans l'histoire de ces relevés.

Cette finesse dans la qualité du travail du personnel de succursale se traduit également par la fréquence des vérifications de l'âge des clients, car la SAQ tient à ses principes d'éthique commerciale. Cela s'est traduit, notamment, par l'application du programme *Savoir refuser*, une autre manifestation de la maturité de la société d'État.

Efficacité et performance

L'efficacité et la performance se traduisent souvent en statistiques comme la réduction, depuis l'exercice 2000-2001, du coût en salaire pour chaque bouteille vendue, et ce, même si le calcul tient compte des augmentations salariales et de différentes « rétro » versées en cours d'année. Ces résultats confirment l'équilibre entre la croissance des ventes et celle des ressources qui y sont consacrées.

Cette efficacité se manifeste aussi dans le dialogue et la communication au sein du groupe. Des programmes tels *Se parler, s'écouter, se comprendre et agir ensemble*, *La gestion de la performance* et *La relève des directeurs de succursale* consolident le sentiment d'appartenance et raffermissent la culture d'entreprise.

Des blitz fabuleux

Les équipes de vente dans les succursales connaissent aussi des périodes de très grande fébrilité comme l'arrivée des vins nouveaux, les soldes d'entrepôt et le solde d'après-Noël. Ces événements sollicitent grandement les équipes, mais ils remportent d'importants succès auprès de la clientèle.

Un réseau brillant comme un sou neuf !

Cette croissance de l'achalandage dans les magasins de la SAQ ne tombe pas du ciel. Les campagnes publicitaires fortes et dynamiques de même que le développement et l'amélioration du réseau des succursales y sont pour beaucoup.

Au cours de l'exercice 2002-2003, 18 nouveaux magasins ont ainsi été inaugurés, dont 3 SAQ Dépôt et la somptueuse SAQ Signature au *Complexe Les Ailes* du centre-ville de Montréal. Ce n'est pas tout puisque 75 autres succursales ont été rénovées, agrandies, embellies. Avec ses 30 Express, ses 290 Classique, ses 66 Sélection, ses 2 Signature, le site www.saq.com, ses 6 SAQ Dépôt et ses 3 points de vente de vin en vrac, le réseau de la SAQ est tissé aussi serré que les catalognes de nos grands-mères. Ces points de vente sont conçus, aménagés et entretenus selon les standards commerciaux les plus élevés de Port-Cartier à Mont-Laurier.

Des liens étroits avec les partenaires

L'image du vin qu'on trouve en épicerie n'est plus la même. Jamais, depuis son introduction dans le réseau de l'alimentation en 1978, le vin n'a reçu meilleur traitement. L'imagerie et la signature des sections de vente du vin ont été refaites dans une partie du réseau des magasins *Provigo*, des petits formats ont fait leur entrée dans le répertoire des produits disponibles de même que six nouvelles marques dans la catégorie des vins de qualité certifiée (VQC). À l'égard de cette catégorie, une campagne de promotion et de dégustation a été organisée à l'occasion d'événements socioculturels et sportifs et auprès des détaillants en alimentation dans les salons d'achats. Enfin, grâce au concours de son groupe *Les Connaisseurs*, la SAQ a poursuivi la formation de plusieurs détaillants et de leur personnel pendant l'exercice. Un changement profond de culture et de perception est donc en cours dans le milieu de l'alimentation.

Satisfaction du client

Changement de culture aussi dans le réseau des succursales, où la satisfaction du client est désormais ancrée profondément dans les façons de faire. Transformation durable qui s'accompagne d'un sentiment d'appartenance peu commun du personnel à l'égard de l'entreprise. Des gens d'une rare compétence et d'un grand professionnalisme !

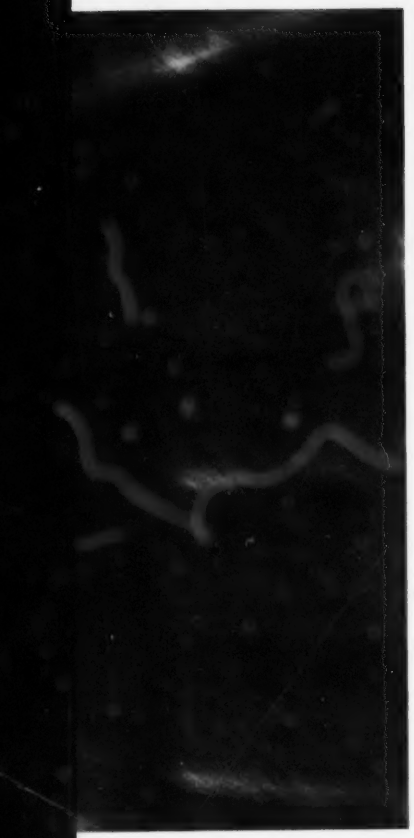
« Les récents changements dans l'entrepôt sont une véritable motivation pour moi : la nouvelle méthode de travail est plus stimulante et elle améliore notre efficacité. »

– Serge Beauchamp

Du Service de la préparation : Serge Beauchamp et Daniel Jean, préposés aux commandes principales.

Juillet

04 » Inauguration de la SAQ Classique D'Youville à Shawinigan
10 » Ouverture de la SAQ Classique de Saint-Étienne-de-Lauzon



Logistique et distribution

2002-2003 : une année exceptionnelle

La Division logistique et distribution a connu une très grande année : des investissements de plus de 37 millions de dollars, de la construction, de la rénovation, des déménagements et l'acquisition d'équipement. Une année qui restera gravée dans la mémoire de Serge Beauchamp et de Daniel Jean, ainsi que de toute l'équipe.

Cette division a d'abord centré le tir sur l'amélioration de la productivité et de l'efficacité des opérations au Centre de distribution de Québec (CDQ), profitant de l'agrandissement de 50 000 pi² et des réaménagements amorcés au cours des années antérieures et complétés cette année.

La Division voit grand !

Dans le nouveau complexe du Centre de distribution de Montréal (CDM), dont les travaux d'agrandissement ont augmenté la superficie de plus de 250 000 pi², l'équipe a déménagé toutes les installations du Centre de distribution spécialisé (CSM). Elle y a intégré également les opérations liées aux commandes privées. De plus, la grande réserve a fait l'objet d'un réaménagement complet avec, entre autres, l'installation de nouvelles alvéoles à double profondeur permettant d'éliminer les allées étroites et facilitant par le fait même la manutention des produits.

Une autre vaste opération a impliqué de nombreuses équipes de cette division : le déménagement du Centre pour les distributeurs autorisés (le milieu de l'alimentation) sur le site du complexe du CDM. Tout un défi, puisque l'entrepôt que la SAQ avait loué à Boucherville pour répondre aux besoins de ces partenaires commerciaux pouvait contenir jusqu'à 550 000 caisses de produits.

Sur cette formidable lancée, les équipes de la Logistique et de la Distribution ont aussi procédé au réaménagement de la cour extérieure du CDM. Ces travaux ont permis de créer un meilleur accès au site et d'augmenter la superficie, permettant notamment d'entreposer plus de conteneurs et de remorques de l'entreprise. Les quarts de jour et de soir de cette division ont ainsi été mieux approvisionnés.

L'ensemble des travaux réalisés en cours d'année dans les entrepôts de la SAQ ont accru la capacité d'entreposage de 985 000 caisses pour atteindre aujourd'hui 4 285 000 caisses. Ce faisant, les équipes de la Logistique et distribution pourront continuer d'améliorer leur efficacité et leur productivité.

Prouesse parmi les prouesses

Malgré cette formidable poussée des investissements de l'exercice 2002-2003 et les nombreux bouleversements occasionnés par les déménagements et les transferts, et malgré ce surcroît considérable de travail, le climat des relations de travail s'est maintenu. Et, prouesse parmi les prouesses, le taux de service (qui exprime l'exactitude des produits livrés en fonction des commandes) s'est accru, atteignant un niveau supérieur à 93 %. Un véritable tour de force pour cette division qui possède aujourd'hui tous les outils nécessaires pour répondre adéquatement au développement des affaires de l'entreprise.

« Mes enfants ne comprennent pas toujours mon attachement et ma ferveur à l'endroit de la SAQ. Et ça ne s'explique pas, il faut le vivre ! »

- Denise Beaunoyer

Denise Beaunoyer, directrice adjointe à la comptabilité – débiteurs.

Août

07 » Début des Fêtes de la Nouvelle-France, commanditées par la SAQ
22 » Dîner sous un chapiteau pour les employés du siège social et des entrepôts

Finances

Et la lumière émergea !

De toutes les divisions de la SAQ, celle des Finances est certainement la plus touchée et celle qui retirera les plus grands bénéfices de l'implantation d'un système de gestion intégré de l'information (ERP) dans l'entreprise. Et c'est notamment grâce au travail exceptionnel de l'équipe des Finances VSOP, dont fait partie Denise Beaunoyer que cette transformation verra le jour.

Tous les employés seront touchés à des degrés divers et pas moins de 25 processus d'affaires et de soutien seront intégrés à cette solution. La plupart ont été pensés en 2002-2003, mais leur évolution se poursuivra en cours d'année. Énorme travail qui consistait à « mettre la table » afin d'accueillir ce vaste système qui améliorera plusieurs fonctions de la division : contrôle des risques d'affaires, gestion et planification financière, vue d'ensemble et lecture des enjeux et des résultats financiers. L'équipe des Finances a aussi préparé et planifié la coexistence des systèmes de gestion (les anciens et la nouvelle solution intégrée), une tâche d'une grande complexité. Cette coexistence sera nécessaire avant le démarrage de la solution d'affaires VSOP, soit durant les cinq premiers mois de l'exercice financier 2003-2004.

Un nouveau groupe

La charge de travail ne s'est pas limitée à cette titanesque préparation des processus d'affaires et de soutien. La Division des finances s'est également enrichie d'un nouveau groupe : le Service crédit, recouvrement et répertoire d'adresses. Celui-ci vient appliquer, comme son nom l'indique, la nouvelle politique de crédit et assurer la gestion du nouveau répertoire d'adresses de la SAQ.

Ce n'est pas tout, puisque l'équipe de la Division des finances a dû procéder à l'intégration des dispositions de la nouvelle loi fédérale sur la taxe d'accise qui entrera en vigueur le 1er juillet 2003. Autre tâche complexe ! Enfin, consciente de l'importance de la gestion du changement, la direction de cette division a organisé des petits-déjeuners mensuels baptisés *Les fins matins* afin de partager l'information, de soumettre des questions et même de lancer des projets dans un souci de collégialité. L'une de ces rencontres porta d'ailleurs sur VSOP et le vice-président y résuma les enjeux et répondit aux préoccupations de son équipe. Pour la direction, le facteur humain et le partage des valeurs sont les pierres angulaires de la réussite de vastes projets, comme la refonte des systèmes à la SAQ.

Vous avez dit : planification ?

L'exercice 2002-2003 de la division fut également marqué par le lancement de nombreux projets dont le développement, dans la foulée de VSOP, d'un nouveau logiciel qui améliorera la planification budgétaire. Le processus de préparation et de planification du budget de la SAQ deviendra ainsi plus convivial à compter de l'automne 2003.

Bref, une année robuste pour cette division qui, malgré ces responsabilités additionnelles, a dû poursuivre toutes ses activités courantes visant le respect et la saine gestion des pratiques d'affaires de l'entreprise.

« Il y a une bonne chimie entre les employés et c'est intéressant de voir comment les différentes générations s'entremêlent. Cette diversité apporte une dynamique intéressante. »

- Sabrina Boucher

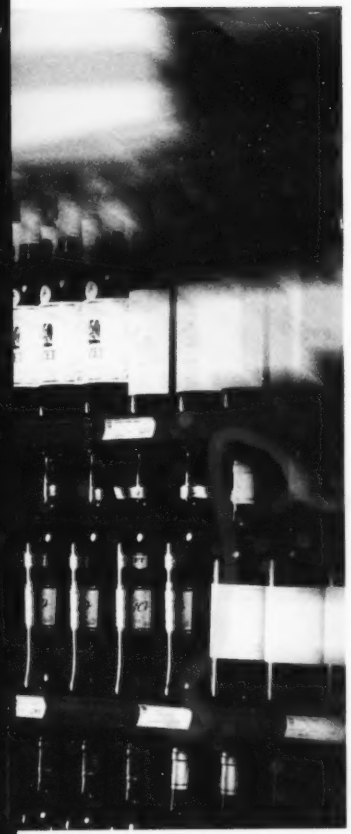
De la Division des achats et de la mise en marché : Rosanne Gagnon, technicienne en administration, Martin De Lottinville, analyste, et Sabrina Boucher, technicienne en administration.

Septembre

05 » *Grand bal des vins-cœurs*, soirée-bénéfice organisée par la SAQ au profit de l'Institut de cardiologie de Montréal

20 » Inauguration de la SAQ Dépôt à Trois-Rivières

29 » Salon des vins et spiritueux de Rimouski



Achats et mise en marché

La Terre est ronde pour que les alcools puissent en faire le tour

L'équipe de la Division achats et mise en marché a fait flèche de tout bois en 2002-2003, comme en témoignent Rosanne Gagnon, Martin De Lottinville et Sabrina Boucher. Ainsi, la SAQ est devenue la première entreprise spécialisée dans la distribution des boissons alcooliques à effectuer tous ses achats par voie électronique. La SAQ effectue ainsi tous ses achats de vins, de bières et de spiritueux par l'entremise de deux portails, l'un privé, le SAQ-B2B, l'autre public, le Global Wines & Spirits (GWS).

Le portail privé permet aux fournisseurs de la SAQ d'effectuer des transactions électroniques reliées au processus d'approvisionnement. Le portail public, quant à lui, met en relation les producteurs et les acheteurs à l'échelle mondiale. En plus d'accroître l'efficacité du mode d'approvisionnement, ce commerce transactionnel réduit les coûts et permet la transparence ainsi que la réduction du cycle d'approvisionnement.

La gestion par catégories, question de bon sens

La nouvelle politique d'achats et de mise en marché, élaborée par l'équipe de cette division en 2002-2003, a pour objectif d'accroître l'efficacité, la performance et la réponse aux besoins des consommateurs. Cette politique, qui a été présentée aux partenaires de l'industrie (agents promotionnels, délégations commerciales, regroupements professionnels) et discutée avec eux, introduit une notion raffinée de la gestion par catégories et son outil d'attribution de l'espace tablette en succursale, le planogramme. C'est une nouvelle méthode d'entrée et de retrait des produits en fonction des résultats de vente dans chaque catégorie de produits de la SAQ (une quarantaine au total dont les bordeaux, les bourgognes, les vins californiens, australiens, etc.). Le planogramme permet quant à lui de déterminer les produits courants qui doivent apparaître sur les tablettes d'une succursale compte tenu de leur popularité auprès de la clientèle et de définir l'importance relative des catégories en fonction des ventes locales.

Au cours de l'exercice 2002-2003, toutes les nouvelles succursales et les SAQ Classique, qui furent transformées en SAQ Sélection, ont pu bénéficier de la mise en place de ces planogrammes qui permettent d'organiser et de structurer l'offre de produits en regard des besoins du marché et des exigences de la bannière avec un minimum de trois bouteilles de façade pour tous les produits courants.

Deux fois 100 : les produits des terroirs d'ici

Grande année pour les produits artisanaux québécois, dont les boissons alcooliques (cidres, hydromels, liqueurs de petits fruits, etc.), puisque, dans la foulée du programme québécois de soutien au développement et la commercialisation des produits artisanaux, la SAQ a, coup sur coup, ouvert la SAQ Classique *Terroirs d'ici* au marché Atwater, ainsi que quatre agences *Terroirs d'ici*. La première, en plus de 250 produits courants populaires, commercialise tous les produits des terroirs d'ici, soit environ 150 vins, hydromels, cidres et autres liqueurs de petits fruits. De plus, toutes les SAQ Sélection et les grandes SAQ Classique disposent maintenant d'une section baptisée *Terroirs d'ici* qui propose un large éventail de ces produits. Conséquence : les ventes ont grimpé de 125 % en comparaison avec l'exercice précédent.

Demandez la dernière édition du *Courrier vinicole !*

Même succès du côté du *Courrier vinicole* qui a proposé deux flamboyantes ventes : les grands côtes-du-rhône et les étonnants bordeaux 2001, des produits prestigieux négociés à prix abordable par les experts de la SAQ et offerts en prévente à quelque 2 000 amateurs québécois abonnés à ce service.

La machine au service de la SAQ

Cette division se prépare fébrilement à la mise en marche du système de gestion intégré de l'information (ERP). Une fiche « article » a ainsi été constituée pour chacun des produits vendus ou achetés par la SAQ et regroupera toutes les données liées à ceux-ci. Les gens de cette division se préparent également au second grand volet de ce ERP, le modèle de réapprovisionnement prévisionnel (MRP).

« On s'entraide, on se consulte, on a du plaisir à travailler ensemble, toujours dans l'optique d'améliorer ce qu'on fait. »

– Johanne Morrisseau

Johanne Morrisseau, éditrice du *SAQprimeurs*, du Service marketing – réseau des succursales et restauration, et Danielle Duquette, chargée de projets du Service du marketing – alimentation.

Octobre

08/09 15/16 » Réunions automnales des directeurs et directrices de succursale

8 » Inauguration de la nouvelle SAQ Signature au *Complexe Les Ailes* de Montréal

16 » Inauguration de la SAQ Dépôt de Saguenay

Marketing

Des boissons pour une petite planète

Ils vantent les rosés, ils s'enthousiasment pour une région française, ils craquent pour les vins nouveaux, ils s'emportent pour un porto; les gens de la Division du marketing sont de grands passionnés.

Mais leur passion, ils la distillent avec une infinie précaution. Il ne s'agit pas de vendre des quantités absolues de boissons alcooliques. Ils invitent plutôt à profiter de rabais sur des produits peu connus, des régions inhabituelles, ou alors ils proposent de faire des réserves pour avoir toujours un bon vin sous la main. Ils suggèrent des découvertes ou laissent le soin au gestionnaire de succursale de suggérer le « solde du directeur ».

Bref, les gens du Marketing ont la sensibilité, la retenue et le raffinement que la clientèle reconnaît à la SAQ. En ce sens, ils préservent et nourrissent le capital de marque de l'entreprise. Tâche délicate et continue. La société d'État doit en effet demeurer sur cette étroite bande du comportement spécifique d'un monopole qui vend des boissons alcooliques. Un équilibre entre la qualité de l'offre, l'occasion d'achat et l'habitude alimentaire.

Ces préoccupations se sont traduites en 2002-2003 par 35 événements promotionnels permettant d'atteindre les objectifs de vente et même de les surpasser, tout en maintenant la perception très positive de la clientèle à l'égard des façons de faire de l'entreprise. Tout ça est l'affaire de Johanne Morrisseau, de Danielle Duquette et de l'équipe dont elles font partie.

Une pub qui roule...

Pour la première fois dans l'histoire de la SAQ, les camions de livraison ont été transformés en véhicules publicitaires permettant de mousser certaines campagnes telle *La SAQ affiche ses coolers*, une promotion qui a connu un énorme succès. Cette campagne, menée avec les partenaires de l'industrie des boissons alcooliques, a entraîné des ventes records durant l'été 2002. Jamais une catégorie de produits n'avait connu un tel succès. Pour les mois de juin et de juillet, les ventes de boissons panachées ont connu une hausse de 119 % en comparaison de l'été 2001. Étalages de présentation de masse, bouts d'îlots (mises en avant), affichettes et publicités sur les camions SAQ et dans le magazine *SAQprimeurs*, tout a été mis en œuvre pour que ces boissons apparaissent au palmarès de l'été.

La Direction des ventes publicitaires a également revu tout le programme *Punch*, qui propose aux agences promotionnelles l'achat d'espaces publicitaires à l'intérieur des magasins. Cette direction veille aussi à l'exécution du programme. Ainsi, l'équipe a rationalisé les informations promotionnelles en tablettes, de concert avec la Division à l'exploitation et au développement des réseaux de vente. Les allongeurs, les affichettes, les étalages, dont les bouts d'îlots, sont donc maintenant l'objet de pratiques uniformes et coordonnées.

www.saq.com, une mutation commerciale

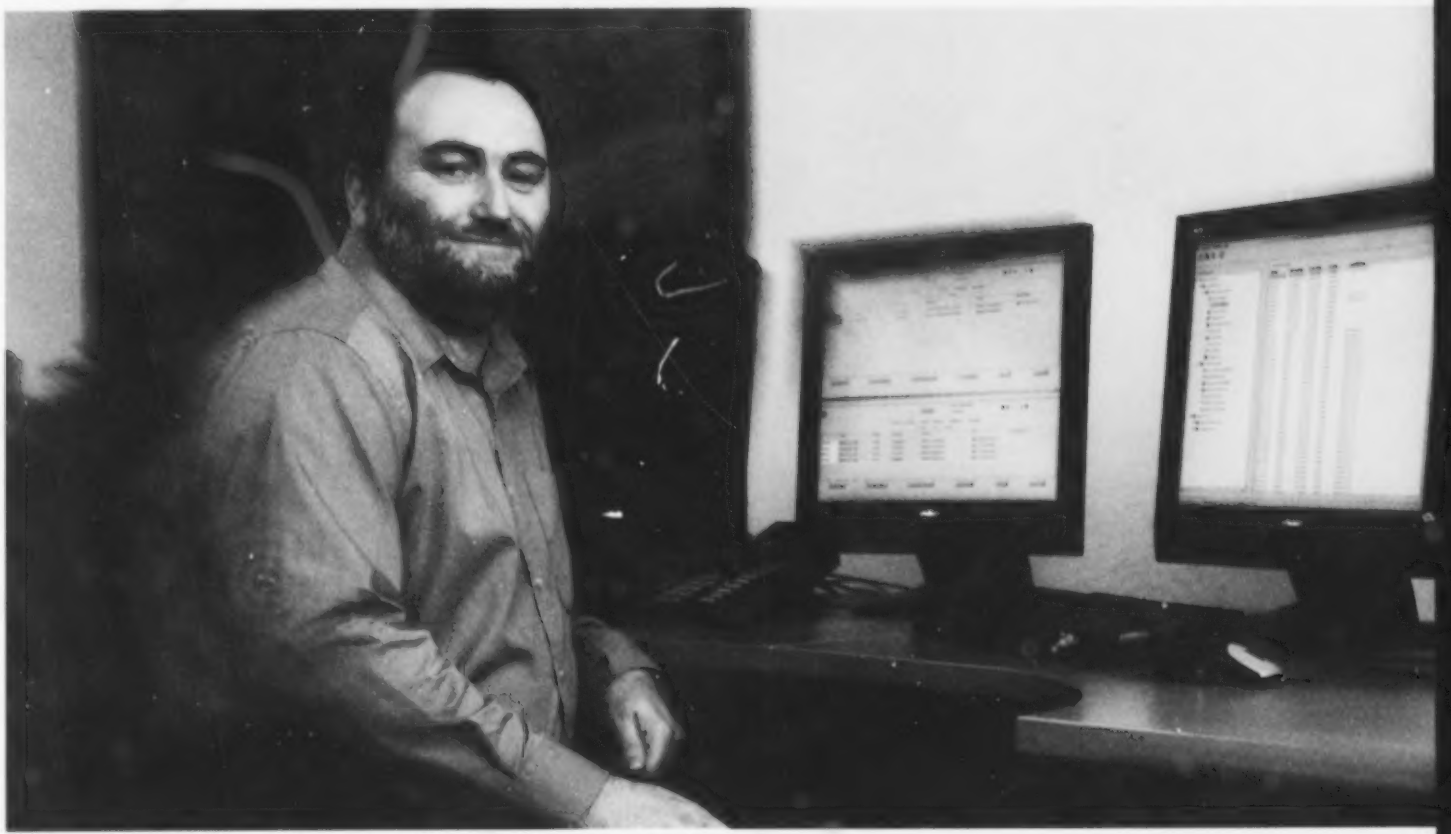
L'achat d'un vin ou de tout autre alcool est souvent un geste sensuel. Le client apprécie parfois l'étiquette d'une bouteille, sa forme ou sa présentation. Il la prend dans ses mains, la fait pivoter, la manipule. Geste délicat et convivial. L'achat en ligne d'un tel produit n'allait donc pas de soi. Pourtant, les résultats du site transactionnel www.saq.com sont emballants. En 2002-2003, l'objectif de trois millions de dollars de vente a été atteint deux mois avant la fin de l'exercice. Presque 7 000 visiteurs consultent le site quotidiennement et, bien qu'ils n'achètent pas tous en ligne, la majorité des internautes font leurs recherches sur le site avant de magasiner. La croissance de cet achalandage virtuel se poursuit depuis la mise en ligne de www.saq.com à l'automne 1999.

Plusieurs nouveautés ont été intégrées au site durant l'année. Ainsi, les internautes peuvent s'abonner à *L'infocourriel SAQ*, un envoi mensuel par courriel faisant mention des promotions en cours, des commandites majeures de l'entreprise, d'accords vins et mets. À ce jour, 115 000 internautes sont abonnés à ce service. Le site offre aussi une section « Services aux entreprises » simplifiant la recherche d'information en regroupant l'ensemble des données utiles pour les entreprises : organisation d'une dégustation, suggestions de produits, lien avec la *Maison du Gouverneur* pour une réception, etc.

L'équipe de www.saq.com n'entend pas en rester là puisque de nombreux ajouts sont prévus pour l'exercice 2003-2004 dont une section consacrée à l'organisation d'une réception et une autre qui offrira un vaste répertoire de recettes culinaires. Le site sera par ailleurs rénové de fond en comble pour assurer une meilleure navigation... à toute vitesse !

« À la gestion des points de vente, nous nous faisons un point d'honneur d'offrir un service sans faille aux succursales, car ce sont les vitrines de la SAQ, notre lien avec la clientèle. »

– Jean-François Boucher



Jean-François Boucher, analyste informatique et responsable de l'équipe de gestion des points de vente de la Division des ressources informationnelles.

Novembre

06 » Inauguration de la première SAQ Classique *Terroirs d'ici* au marché Atwater

21 » Opération vins nouveaux

Ressources informationnelles

Mouvance et stabilité

Ce sont ces deux termes, en apparence contradictoires, que Jean-François Boucher et ses confrères et consœurs de la Division des ressources informationnelles (DRI) ont dû concilier tout au long de l'exercice 2002-2003.

Leur équipe a d'abord adopté la gestion avec les processus ITIL, une pratique démontrant que la SAQ est en mesure de gérer les incidents, les problèmes et les changements pouvant nuire au fonctionnement des systèmes informatiques. Stabilité.

La solution d'affaires VSOP (l'implantation d'un système ERP) exigeant un lourd travail préparatoire avant sa mise en marche, l'équipe de la DRI a élaboré et mis en place un encadrement très complexe et étanche qui permettra de soutenir globalement cette solution d'affaires. Ce ERP, façonné pour les besoins de la SAQ, est un progiciel intégré remplaçant 40 vieux systèmes dont la majorité ont été développés à l'interne, certains datant des années 1960 ! Mouvance.

Des bogues vite réglés

Cette équipe a également amélioré certains services dont celui du soutien aux usagers. Selon un horaire et une disponibilité élargis (24 heures/7 jours), des personnes-ressources additionnelles veillent ainsi au règlement rapide de tous les bogues informatiques pouvant survenir sur le plan local comme sur le réseau. L'équipe de la DRI a également mis en place et imposé une technique de filtrage des sites Internet accessibles au personnel utilisant un ordinateur. Stabilité.

Ne reculant devant aucun effort, la DRI a aussi conçu le fonctionnement du comité de pilotage de VSOP, dont le mandat est de planifier les projets, d'analyser les impacts de cette solution d'affaires et de s'assurer que son implantation et son évolution se dérouleront de façon intégrée, c'est-à-dire en liant tous les services de l'entreprise et en abandonnant, une fois pour toutes, la culture de gestion dite « en silos » (chaque secteur étant imperméable aux fonctions des autres). Cette division a aussi soutenu des projets pilotes VSOP en succursale, une méthode permettant de tester en conditions réelles les fonctionnalités de ce vaste progiciel qui apparaît, à l'approche de sa mise en marche, d'une complexité, d'une finesse et d'une convivialité que des milliers d'entreprises envieront à la SAQ. Mouvance.

La réalité est virtuelle

Dans les derniers mois, le personnel a amorcé et, dans certains cas, complété de nombreux projets comme la mise en place d'une nouvelle infrastructure de serveurs et d'outils de gestion pour VSOP. Il a procédé, pour le bénéfice des clients et des employés des magasins, à l'implantation de nouvelles technologies, dont l'amélioration du paiement électronique, la mise en place d'un environnement de relève des télécommunications pour les succursales et pour l'ensemble du réseau, au déploiement de Windows 2000, un système d'exploitation garantissant la sécurité de l'environnement informatique et la conformité de tous les postes de travail incluant les caisses en succursale. Tout en assignant une équipe importante aux activités de VSOP, la DRI a réalisé plusieurs projets complémentaires et a appuyé les orientations des autres divisions de la SAQ, comme le réaménagement du réseau des entrepôts de la région de Montréal et l'évolution du site www.saq.com. Mouvance.

Deux portails complémentaires

Enfin, la DRI a complété la mise en service et l'intégration des portails privé (SAQ-B2B) et public (GWS), une nouvelle façon de commercer et une réponse aux exigences de la mondialisation des marchés. Le commerce électronique interentreprises est un phénomène puissant et irréversible. La SAQ s'est donc donné les moyens de traiter de façon efficace et performante avec plus de 1 800 fournisseurs dans quelque 60 pays. Mouvance.

« Avec l'arrivée de nouveaux employés, il y a plein de perceptions qui se croisent, s'interpellent, se bousculent. C'est le choc des idées et c'est formidablement stimulant. »

Carolle Chagnon

Carolle Chagnon, directrice adjointe à l'administration des immeubles corporatifs, et, du Service à l'aménagement corporatif, Claude Chartrand, directeur, et Barbara Dussault, designer.

Décembre

13 » Ouverture de la SAQ Sélection *Art de vivre* aux Cours Mont-Royal

20 » Les restaurateurs qui offrent le service de livraison de repas peuvent désormais proposer vins et bières tirés de leur carte des alcools

26 » Grand solde d'après-Noël

Services corporatifs et région de Québec

Il est bon d'être chez soi !

La croissance du chiffre d'affaires de la SAQ, le développement de l'activité commerciale et de l'effectif se traduisent par une poussée des besoins en espaces administratifs. En 1999, l'entreprise ne louait que 4 000 pi² pour ses besoins en locaux. En 2002, cette superficie atteignait 65 000 pi², une explosion qui allait bousculer la stabilité des dernières années en cette matière. Le Service des immeubles corporatifs a donc conçu un plan triennal sur la gestion et le développement de ses espaces administratifs, plan qu'appliquent avec doigté et compétence Carolle Chagnon, Claude Chartrand et Barbara Dussault.

Conséquence ? L'année 2002-2003 aura permis de mener d'importants travaux d'agrandissement et de rénovation au Centre de distribution de Québec (CDQ), à l'intérieur duquel se trouve désormais une succursale SAQ Dépôt. Cet immeuble qui appartient à la SAQ occupe pas moins de 365 000 pi² le long du boulevard Einstein en périphérie du centre-ville de Québec.

Au cours de l'exercice 2001-2002, la SAQ a acquis l'édifice Tellier situé en face du Centre de distribution de Montréal (CDM) dans l'est de la ville. Cet immeuble de 40 000 pi² et de construction récente a été aménagé de façon à accueillir, en juillet 2003, la Division des ressources informationnelles (DRI) et la salle des serveurs de la SAQ, un projet de 4 millions de dollars.

Mot d'ordre : prévention

La Division des services corporatifs veille finalement à la prévention, aux enquêtes et à la sécurité dans les édifices que la SAQ occupe. On a peine à s'imaginer ce que cette responsabilité représente puisque cette société d'État regroupe plus de 6 000 employés répartis dans 398 succursales et 13 édifices administratifs dont le siège social de l'entreprise. Le réseau de la SAQ étant en croissance, il est aussi l'objet d'un plus grand nombre de délits, ce qui pousse le Service de la prévention, des enquêtes et de la sécurité à renforcer constamment ses mesures de sécurité : systèmes d'alarme, caméras vidéo, dispositifs antivol, contrôle des accès et embauche de gardiens. Les responsables de ce service sont d'ailleurs en contact étroit avec les différents corps policiers du Québec, mais le mot d'ordre des 58 employés demeure la prévention.

Du côté des Services aux occupants, les équipes des services alimentaires, de l'entretien sanitaire, de la téléphonie, de l'imprimerie et du courrier ont multiplié les initiatives et les redressements de clientèle. Ici un nouveau plan de travail a été dessiné, là ce sont de nouveaux clients qu'on a attirés, ailleurs ce sont des économies d'échelle qu'on a réalisées. Des équipes performantes partout !

Enfin, la Direction de la gestion des biens et des services, qui regroupe deux grandes équipes (celle de l'Approvisionnement et celle des Acquisitions), a connu une année record. Peu nombreuse, l'équipe de l'Approvisionnement a géré l'achat de plus de 800 produits utilitaires, tandis que celle des Acquisitions a négocié pour près de 180 millions de dollars de contrats de construction, de consultation, d'achat de matériel informatique, d'ameublement, etc. Un sommet dans l'histoire de l'entreprise.

« Mon travail a grandement évolué au fil des ans; j'ai constamment de nouveaux défis à relever. »

- Lise Renaud

Du Service des ressources humaines – Rémunération et avantages sociaux : Édith Krieber, conseillère en rémunération, Sylvie Poulin, technicienne en avantages sociaux, et Lise Renaud, analyste en rémunération.

Janvier

17 » Présentation de la nouvelle politique d'achats et de mise en marché aux agents promotionnels par le PDG de l'entreprise

22 » Ouverture de la nouvelle SAQ Classique de Sainte-Croix-de-Lotbinière

Ressources humaines

La personne avant tout

Année placée sous le signe de l'équité et de la valorisation des conditions de travail pour la Division des ressources humaines. Ce souci d'améliorer les perspectives offertes à l'humain dans son milieu de travail a mené cette division à de grandes réalisations dont Édith Krieber, Sylvie Poulin et Lise Renaud ne sont pas peu fières.

L'équipe de la Rémunération et des avantages sociaux a ainsi établi une nouvelle politique salariale touchant tous les cadres de l'entreprise de même que le personnel non syndiqué, soit environ 700 personnes. La nouvelle structure salariale, qui comprend 20 classes, est fondée sur l'équité interne et sur l'équité externe. Deux marchés de référence ont été utilisés pour établir les bases de comparaison des pratiques de rémunération : le marché privé comparable et le marché public. La nouvelle politique prévoit que tous les trois ans les tendances et les données de ces marchés seront analysées pour valider la structure salariale.

Dans cette foulée, la même direction de la Rémunération et des avantages sociaux a remplacé le régime d'assurances collectives des cadres et du personnel non syndiqué par un régime de type flexible. Ce nouveau régime positionne la SAQ parmi les employeurs de choix et de réputation, tout en lui permettant de gérer la croissance de ses coûts.

Les femmes constituent une partie importante de l'avenir de la SAQ. Elles sont plus nombreuses que les hommes à fréquenter les succursales et leur contribution est aussi de plus en plus importante au sein du personnel, en nombre comme sur le plan des responsabilités. La SAQ est en voie de se doter de programmes d'équité salariale touchant les emplois à prédominance féminine, et ce, en conformité avec la *Loi sur l'équité salariale*. Trois comités ont œuvré en ce sens au cours de l'exercice 2002-2003. Celui qui regroupait des représentants de la SAQ et du Syndicat canadien de la fonction publique sl 3535 (STSAQ) a conclu qu'aucun rajustement salarial n'était requis, puisque ce syndicat ne couvre aucune catégorie d'emplois à prédominance féminine. Les deux autres comités poursuivent leurs travaux. Tous les rajustements salariaux qui pourraient découler des programmes d'équité salariale seront, tel que le prescrit la loi, versés rétroactivement au 21 novembre 2001.

Autre loi sociale tout aussi importante, la *Loi sur l'accès à l'égalité* a incité la SAQ à faire l'analyse de son effectif pour présenter à la Commission des droits de la personne la composition de son personnel. Cette commission est chargée de l'application de la loi et évaluera s'il y a sous-représentation des femmes, des autochtones, des membres des minorités visibles et des membres des minorités ethniques, dans certains types d'emplois ou regroupements d'emplois à la SAQ. Le cas échéant, l'entreprise devra mettre en place un programme d'accès à l'égalité.

La Division des ressources humaines a également fondé, en 2002-2003, l'Institut de formation et de développement SAQ, qui regroupe, comme son nom l'indique, toutes les activités de formation reliées à la vente, aux opérations et à la santé et à la sécurité, ainsi que les activités de formation informatique et de développement personnel et organisationnel.

Composition de l'effectif régulier au 29 mars 2003

Par années de service

Moins de 10 ans	685
Entre 10 et 14 ans	333
Entre 15 et 19 ans	424
Entre 20 et 24 ans	550
Entre 25 et 29 ans	769
Entre 30 et 34 ans	96
Plus de 35 ans	14
Total	**2 871**

Effectif régulier au 29 mars 2003

Répartition par sexes et par groupes d'appartenance

	Hommes	Femmes	Total
Cadres supérieurs	113	40	153
Cadres intermédiaires	56	30	86
Directeurs de succursale	308	56	364
Personnel non syndiqué	14	57	71
SPTP et SEMB (bureaux)	233	312	545
SEMB (succursales)	774	308	1082
STSAQ	530	40	570
Total	**2 028**	**843**	**2 871**
SEMB (succursales - temps partiel)			2 703
Grand total			**5 574**

À l'effectif régulier s'ajoutent 252 employés à temps partiel (bureaux) ou temporaires travaillant dans les services administratifs.
Également, 298 employés temporaires et réguliers non titulaires travaillent en période de pointe ou en remplacement du personnel permanent dans les entrepôts.

SPTP : Syndicat du personnel technique et professionnel.
SEMB : Syndicat des employé(e)s de magasins et de bureaux.
SCFP sl 3535 (STSAQ) : Syndicat canadien de la fonction publique, local 3535.

« Je suis réellement attachée à l'entreprise, à tel point que je serais fière que mes enfants y travaillent aussi. »

- Suzanne Leduc

Du groupe *Les Connaisseurs* : François Gignac, animateur, et Suzanne Leduc, coordonnatrice des cours aux clientèles spécialisées.

Février

13 » Début du Festival Montréal en lumière et de son volet *Les plaisirs de la table SAQ*

19 » Conférence-dégustation de produits australiens destinée aux conseillers en vin de la SAQ

26 » Inauguration d'une 13e succursale à Laval : la SAQ Sélection Centropolis

Éloge des connaisseurs

Le groupe *Les Connaisseurs*, dont font partie Suzanne Leduc et François Gignac, est une figure importante mais méconnue de la SAQ. *Les Connaisseurs* sont notamment responsables des cours au public; 4 000 Québécois ont ainsi suivi en 2002-2003 l'une des 4 sessions offertes par la SAQ, une croissance de 10 % sur l'an dernier. À cet important mandat s'ajoute désormais la formation proposée aux hôteliers et restaurateurs ainsi qu'aux épiciers et propriétaires d'agence SAQ. Pas moins de 50 commerçants et leur personnel ont ainsi été visités et formés par des experts de la société d'État au cours de l'exercice, soit environ 700 personnes. Près de 200 propriétaires d'un permis d'agence SAQ ou d'une boutique hors taxes ont également été formés afin de répondre aux besoins spécifiques de leur clientèle.

Cette transmission de la connaissance sur le monde des boissons alcooliques et l'art de la dégustation se fait par l'entremise d'une cinquantaine d'animateurs chevronnés, tous employés de la SAQ. Les amateurs qui ont suivi les cours du groupe *Les Connaisseurs* estiment qu'ils apprennent à boire mieux, sur une base régulière, avec un plus grand plaisir et une soif de découverte.

Ce groupe d'employés de la SAQ tient aussi à Montréal, tous les deux ans, un grand concours international sur les vins. Cet événement, *Sélections mondiales*, rassemble des vins des quatre coins de la planète. Ainsi, en juin dernier, pas moins de 2 200 produits ont été dégustés à l'aveugle par un jury international composé des nez les plus fins et des palais les mieux exercés, tous d'éminents spécialistes de la vigne et du vin venant de quelque 25 pays. À la clé : les très convoités médailles d'or et prix du jury permettant aux vins de faire leur entrée sur les tablettes de la SAQ. Une compétition réputée dans le monde rappelant l'expertise de la société d'État.

Éduc'alcool, le modèle québécois a bien meilleur goût !

Calqué par bien des pays, l'organisme Éduc'alcool, fondé par la SAQ en 1989 et financé en bonne partie par la société d'État, est à l'origine des changements de comportement des Québécois à l'égard de l'alcool. En 2002, cet organisme sans but lucratif a commandé une vaste étude, notamment sur les habitudes de consommation des Québécois. Les résultats de cette enquête ont permis de tracer le plan d'action de l'organisme pour les prochaines années, qui débutera par une importante campagne de sensibilisation des parents quant à leur rôle d'éducateurs en matière de consommation réfléchie de l'alcool. Les campagnes d'Éduc'alcool, jamais moralisatrices ni rigoristes, abordent toutefois directement les dangers de l'alcool et les effets désastreux de sa consommation exagérée auprès de toutes les clientèles.

La vie en verre

Le dossier de l'environnement, tout comme ceux d'Éduc'alcool et des *Connaisseurs*, relève de la Division environnement et engagements sociaux. Depuis l'éveil de la communauté aux questions environnementales, la SAQ a favorisé la récupération et la valorisation du verre. C'est plus vrai que jamais, puisque l'entreprise a consacré 2,0 millions de dollars en 2002-2003 à son programme environnemental. En cours d'année, deux importants programmes ont été mis en place. Le premier permet de soutenir l'industrie de la valorisation du verre, et particulièrement les centres de tri et les entreprises de transformation de ce matériau qui concassent, réduisent et nettoient le verre de ses impuretés. Le second, mené en collaboration avec Recyc-Québec, favorise l'émergence de nouveaux débouchés pour le calcin (le verre concassé) au Québec comme à l'étranger. La SAQ boucle ainsi la boucle par des interventions à chaque étape du recyclage des quelque 130 millions de bouteilles vendues dans ses magasins en 2002-2003.

La SAQ se souvient

Cette même division assume la gestion d'un tout nouveau centre d'exposition permanente baptisé la Prison-des-Patriotes, qui, comme son nom l'indique, vient perpétuer le souvenir des rébellions de 1837 et de 1838. Le siège social de la SAQ est établi, rappelons-le, dans l'ancienne prison de Montréal où ont séjourné, bien malgré eux, nombre de Patriotes et où 12 d'entre eux furent pendus haut et court. Ce centre d'exposition, qui sera ouvert au public, a été construit et aménagé sous terre pour préserver l'intégrité de l'immeuble – et son environnement immédiat –, classé site historique en 1978. La Prison-des-Patriotes sera inaugurée en juin 2003.

« Je suis fière lorsque je vais en succursale car je sais que je contribue à la qualité des produits, donc à l'image de la SAQ. »

- France Nault

Du Service de la gestion de la qualité : Marie-Carmel Noël, agente de bureau, France Nault, chimiste, et Ginette Dalpé, technicienne de laboratoire.

Mars

7 » Début de la commercialisation des vins primés au concours *Sélections mondiales* tenu à Montréal en juin 2002

17 » Fin des travaux d'agrandissement au Centre de distribution de Montréal (CDM)

27 » 25e anniversaire du Club social de la SAQ

Gestion de la qualité et relations internationales

La science et les sens

Ginette Dalpé, France Nault et Marie-Carmel Noël œuvrent toutes trois au laboratoire de la SAQ, lieu assez mystérieux pour un profane puisque les instruments de mesure foisonnent, tel ce spectrophotomètre d'émission atomique à plasma d'argon qui, couplé a un spectre de masse, permet d'analyser les métaux présents dans les boissons alcooliques.

Ce type d'analyse a été répété plus de 46 700 fois en 2002-2003 par les scientifiques du laboratoire de la SAQ – chimistes, œnologues et techniciens – sans compter les quelque 3 700 analyses réalisées pour le compte des corps policiers dans le cadre de la lutte à la contrebande sur le territoire du Québec. Ces analyses sur des échantillons de boissons alcooliques prélevés par les corps policiers permettent de connaître leur composition et leur provenance et guident les ins, - teurs dans le cadre de leurs enquêtes.

Le goût du Québec

Cette division a aussi apporté un soutien technique aux producteurs artisans de boissons alcooliques des terroirs québécois en vue de leur introduction dans le réseau de vente de la SAQ. Les qualités chimiques et organoleptiques de ces produits ont ainsi été scrutées à la loupe avant leur mise en marché. Plus d'une centaine de cidres, hydromels, apéritifs et autres boissons des terroirs ont ainsi été intégrés à la liste des produits courants ou de spécialité de la SAQ au cours de l'exercice.

Autre bonne nouvelle : le Bureau de normalisation du Québec a maintenu la certification ISO 17025 du laboratoire. L'équipe scientifique de ce laboratoire a également développé et validé de nouvelles méthodes analytiques comme celle de l'ochratoxine A, une mycotoxine d'origine fongique qu'on trouve parfois dans le raisin et qui, beaucoup plus rarement, persiste dans le vin. Elle a enfin mis en place un système de mesure et d'analyse du pH des eaux usées du Centre de distribution de Montréal (CDM).

Un nouveau laboratoire sera d'ailleurs construit sur le site du CDM en 2003-2004, permettant ainsi de répondre aux besoins grandissants de l'entreprise en matière de contrôle de la qualité. Les plans et devis ont été conçus au cours de l'année. Ce laboratoire, dont l'expertise est reconnue au-delà des frontières du Québec, entend en effet demeurer l'un des chefs de file mondiaux dans le domaine du contrôle de la qualité des boissons alcooliques. Cette responsabilité est enchâssée dans la mission de l'entreprise et s'inscrit en droite ligne avec la protection de la santé publique.

Tendances : Le vin est roi !

Les Québécois aiment le vin. Secret de polichinelle. Mais ils l'aiment de plus en plus. Qu'on en juge : les ventes brutes de vin dans le réseau des succursales s'élèvent, en 2002-2003, à 1 milliard 288 millions de dollars. Cela représente 67,7 % des ventes totales réalisées dans ce réseau des succursales SAQ. En volume, le vin constitue 73,9 % des ventes totales en magasin.

Pour atteindre ces niveaux, la part de marché du vin s'est accrue graduellement au cours des 6 dernières années de 10 points de pourcentage en dollars et de 6 points de pourcentage en volume. Pendant ce temps, le prix moyen d'une bouteille de vin de 750 ml est passé de 9,78 dollars à 12,41 dollars, une hausse annuelle moyenne de 4,5 %. Sur les ventes totales des réseaux des succursales et de l'alimentation, les ventes de vin représentent 71,9 % du total en dollars et 78,5 % du total en volume. Pour ces 2 réseaux, la croissance des ventes de vin en dollars atteint 10,4 % et 11,9 % pour le seul réseau des succursales. Cette excellente performance des ventes de vin a assuré des croissances dans le réseau des succursales supérieures à 10,0 %, et ce, pour chacun des 5 derniers exercices de la SAQ.

Les forces du marché

En 6 ans, la valeur de l'achat moyen de la clientèle des succursales est passée de 40,78 dollars à 48,30 dollars. Il s'agit d'une hausse annuelle moyenne de 2,9 %. Au cours de cette même période, l'achat moyen en volume est demeuré stable, soit environ trois bouteilles et demie par client. Le nombre de ces transactions est toutefois en hausse, puisqu'il s'élève, en 2002-2003, à 39,4 millions, une croissance annuelle moyenne de 7,6 % depuis les 6 dernières années. Cette hausse est liée à des facteurs démographiques, bien entendu, et à la croissance de l'achalandage dans les magasins, la clientèle étant attirée par les soldes et par le vaste choix de produits de qualité. En effet, un client type a acheté 7 fois en 2002-2003, contre 4,7 fois seulement en 1996-1997, une hausse moyenne annuelle de 8,2 %.

L'effet *coolers*

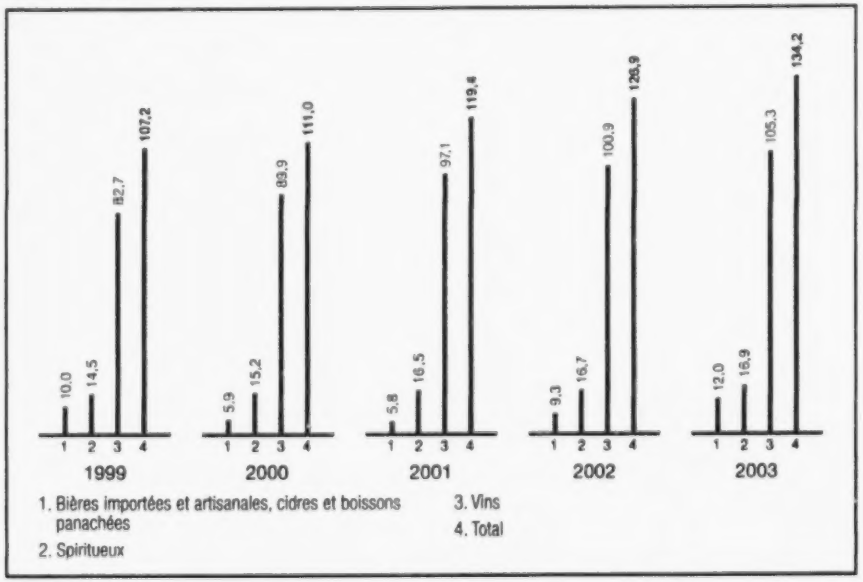
Le volume des ventes totales dans le réseau des succursales s'est accru de 74 800 hectolitres en 2002-2003. Cette croissance se répartit entre les vins (60 %) et les *coolers* (boissons panachées) à base de spiritueux (40 %). Bénéficiant d'une solide campagne publicitaire, les *coolers* affichent une croissance historique de 55,5 %. En matière de produits, les catégories qui affichent les plus fortes croissances sont les vins australiens (83,9 %), espagnols (32,7 %), américains (27,9 %), portugais (19,9 %) et italiens (11,8 %).

Les ventes de champagne sont également en forte hausse (16,0 %) de même que celles de beaujolais (11,8 %). La catégorie des vins rosés se démarque également puisque les rosés de France, d'Italie et des États-Unis affichent une croissance générale de 12,8 %. Enfin, il est à noter que 2 fois sur 3 les bouteilles de vin achetées par la clientèle sont en format de 750 ml.

Ventes de vins, de spiritueux et d'autres produits

(Succursales, centres spécialisés et grossistes-épiciers)

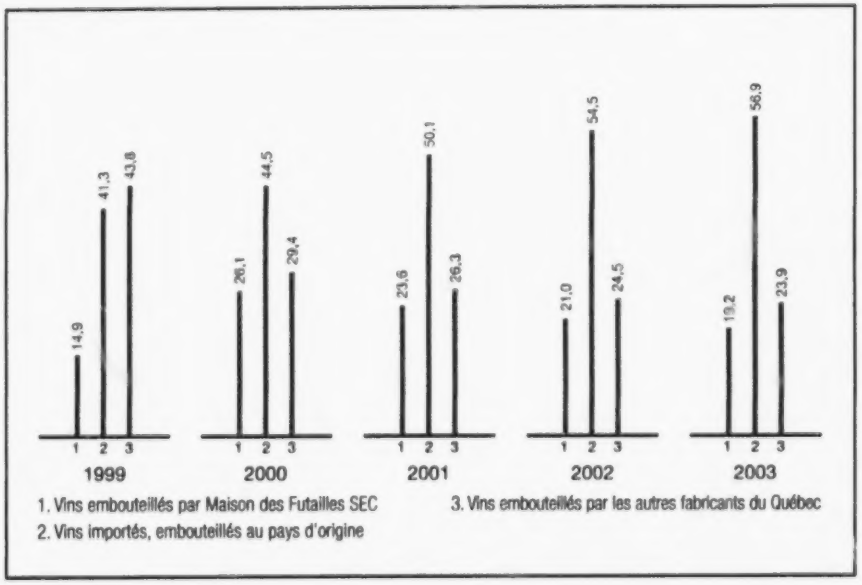
(En millions de litres)



1. Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées
2. Spiritueux
3. Vins
4. Total

Évolution du marché des vins selon leur provenance

(En pourcentages du volume total des ventes)



1. Vins embouteillés par Maison des Futailles SEC
2. Vins importés, embouteillés au pays d'origine
3. Vins embouteillés par les autres fabricants du Québec

Appellations les plus populaires

(AOC et DOC)

(Vins tranquilles courants en volume)

Vins blancs

12,4 %	Bordeaux	5,3 %	Cerveteri
9,9 %	Colli-albani	5,0 %	Orvieto-classico
9,6 %	Muscadet	4,0 %	Castelli-romani
9,4 %	Alsace	3,1 %	Chablis
5,9 %	Bourgogne-aligoté	3,1 %	Côtes-du-rhône
		32,3 %	Autres

Vins rouges

10,2 %	Bordeaux	3,5 %	Côtes-du-rhône
5,1 %	Valpolicella	3,2 %	Coteaux-du-languedoc
4,2 %	Montepulciano d'abruzzo	2,8 %	Côtes-du-ventoux
4,0 %	Valencia	2,8 %	Carinena
4,0 %	Brouilly	56,5 %	Autres
3,7 %	Chianti		

(1) Vins de consommation courante.
(2) Local : produit du Québec, principalement des formats de 4 litres et de 20 litres.
(3) AOC : vins d'appellation d'origine contrôlée.

Cépages les plus populaires

(VCC) (1)

(Vins tranquilles courants en volume)

Vins blancs

46,0 %	Chardonnay	4,3 %	Fumé blanc
25,0 %	Sauvignon blanc	2,3 %	Sémillon
5,4 %	Trebbiano et ugni blanc	12,0 %	Autres
5,0 %	Colombard		

Vins rouges

39,2 %	Merlot	3,6 %	Malbec
26,5 %	Cabernet-sauvignon	2,9 %	Tempranillo
9,8 %	Syrah et Shiraz (5,8 % l'an passé)	2,5 %	Pinot noir
8,3 %	Sangiovese	7,2 %	Autres

La couleur

Répartition des ventes de vins tranquilles courants selon la couleur

(En pourcentages du volume des ventes)
Tous les formats

70,5 %	Vins rouges	2,3 %	Vins rosés
27,2 %	Vins blancs		

La qualité

Répartition des ventes de vins tranquilles courants selon la qualité

(En pourcentages du volume des ventes)
Tous les formats

46,0 %	AOC vins importés (3)	10,8 %	VCC locaux (2)
34,0 %	VCC importés avec mention de cépage ou de vin de pays	9,2 %	VCC autres importés

Consommation de vins, de bières et de spiritueux

Consommation canadienne

Exercice 2000-2001 (par personne de 15 ans et plus)

	Vins (en litres)	Rang	Bières (en litres)	Rang	Spiritueux (en litres)	Rang	Total (en litres d'alcool absolu)	Rang	Montant (en dollars)	Rang
Yukon	17,8	1	145,1	1	12,4	1	12,6	1	936,8	1
Alberta	12,9	4	88,6	4	8,0	6	8,6	2	546,2	6
Territoires du Nord-Ouest	7,3	8	79,3	7	9,8	2	8,5	3	787,1	2
Terre-Neuve	5,2	11	92,7	3	7,6	8	8,0	4	623,6	3
Colombie-Britannique	13,9	3	78,2	9	7,6	9	7,7	5	559,4	5
Ontario	10,9	5	83,5	5	7,4	10	7,7	6	541,1	7
Québec	**16,3**	**2**	**93,3**	**2**	**2,9**	**12**	**7,6**	**7**	**569,7**	**4**
Nouvelle-Écosse	7,4	7	78,4	8	8,4	5	7,4	8	521,8	8
Manitoba	7,7	6	76,7	11	8,6	3	7,4	9	473,5	11
Île-du-Prince-Édouard	6,7	10	77,1	10	8,0	7	7,1	10	502,5	9
Saskatchewan	4,9	12	73,6	12	8,5	4	6,9	11	449,6	12
Nouveau-Brunswick	7,1	9	79,4	6	6,1	11	6,5	12	484,5	10
Canada	12,2		85,0		6,5		7,7		545,7	

Source: Statistique Canada

Consommation québécoise

Exercices 1996-1997 à 2000-2001 (par personne de 15 ans et plus)

	2001	2000	1999	1998	1997
Vins					
en litres	16,3	15,3	14,2	13,0	12,9
en dollars	181,8	164,2	143,0	124,0	117,7
Bières					
en litres	93,3	95,3	94,4	91,2	90,4
en dollars	318,2	327,6	322,1	308,6	261,1
Spiritueux					
en litres	2,9	2,7	2,6	2,5	2,5
en dollars	69,8	64,8	62,5	60,2	59,5
Total [1]					
en litres	112,6	113,3	111,1	106,6	105,8
en dollars	569,7	556,6	527,7	492,8	438,2

[1] Les données du total peuvent ne pas correspondre en raison de l'arrondissement.

Source : Statistique Canada

Les spiritueux

Répartition des ventes de spiritueux par catégories

(En pourcentages du volume des ventes)

23,1 %	Liqueur	6,0 %	Whisky
19,8 %	Vodka	4,1 %	Genièvre
14,8 %	Rhum	2,7 %	Cognac
9,6 %	Dry gin	1,9 %	Alcool
9,5 %	Brandy	1,2 %	Apéritif
6,3 %	Scotch	1,0 %	Tequila

Les clientèles

Répartition des ventes selon les types de clientèles

(En pourcentages du volume des ventes)

77,7 %	Consommateurs	22,3 %	Titulaires de permis

Les vins

Répartition des ventes de vins tranquilles courants selon le pays d'origine

(En pourcentages du volume des ventes)

42,1 %	France	3,9 %	Chili
24,0 %	Italie	3,8 %	États-Unis
11,0 %	Canada	8,3 %	Autres
6,9 %	Espagne		

Le prix des spiritueux

Répartition des ventes de produits courants

(En pourcentages du volume des ventes)
Tous les formats (base de 750 ml)

28,9 %	Moins de 20 $	11,5 %	Plus de 25 $
59,6 %	20 $ à 25 $		

Les produits

Répartition des ventes par catégories de produits

(En pourcentages du volume des ventes)

49,8 %	Vins courants (autres)	8,3 %	Cidres et boissons panachées
15,7 %	Spiritueux	3,6 %	Vins en vrac
11,3 %	3 L, 4 L, 10 L et 20 L (vins tranquilles courants)	1,9 %	Bières importées et artisanales
		0,7 %	Vins sous étiquettes personnalisées
8,7 %	Vins de spécialité		

Le prix des vins

Répartition des ventes de produits courants

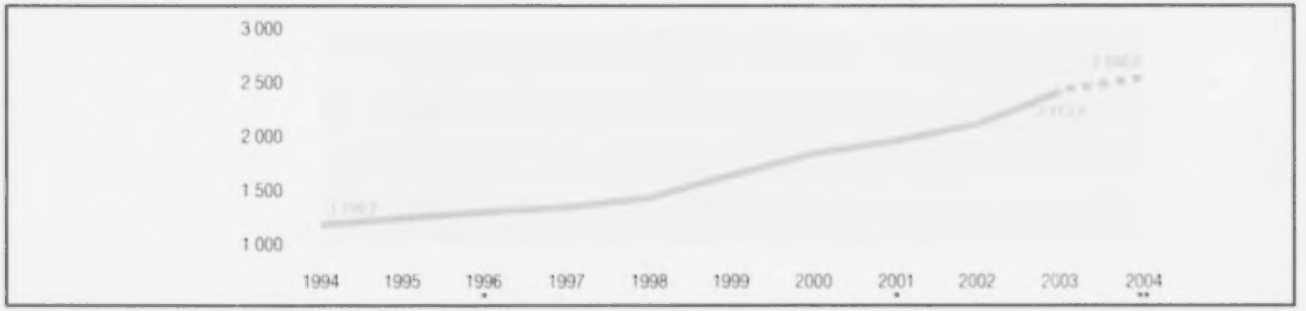
(En pourcentages du volume des ventes)
Vins tranquilles – tous les formats (base de 750 ml)

42,3 %	Moins de 10 $	16,0 %	Plus de 15 $
41,7 %	10 $ à 15 $		

Polaroïds d'une entreprise commerciale en expansion

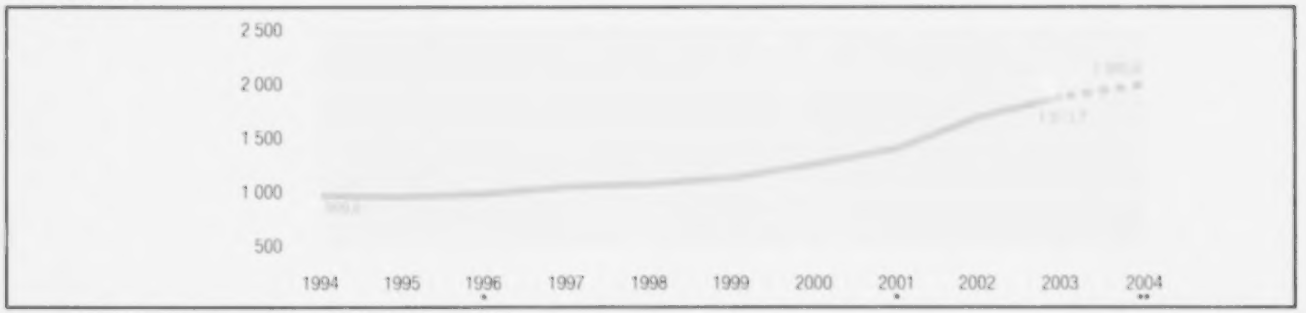
Ventes brutes

(En millions de dollars)



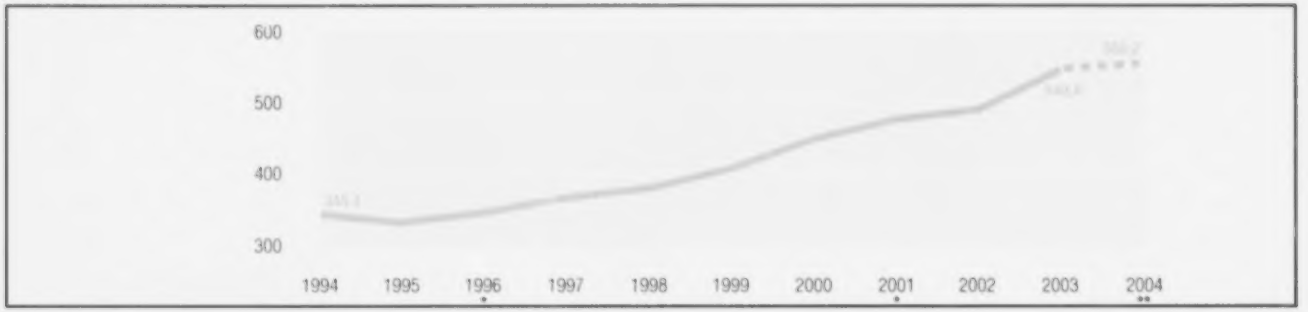
Ventes nettes

(En millions de dollars)



Bénéfice net

(En millions de dollars)

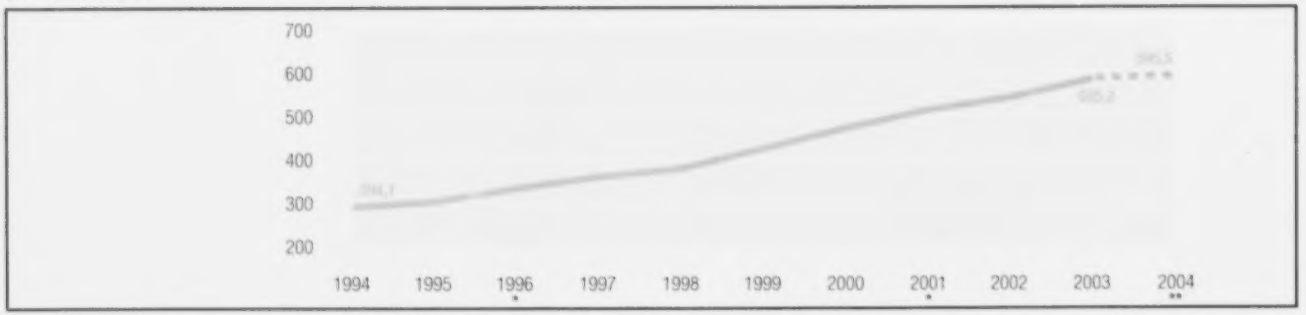


* Exercice financier de 53 semaines.

** Prévisions pour l'exercice 2003-2004.

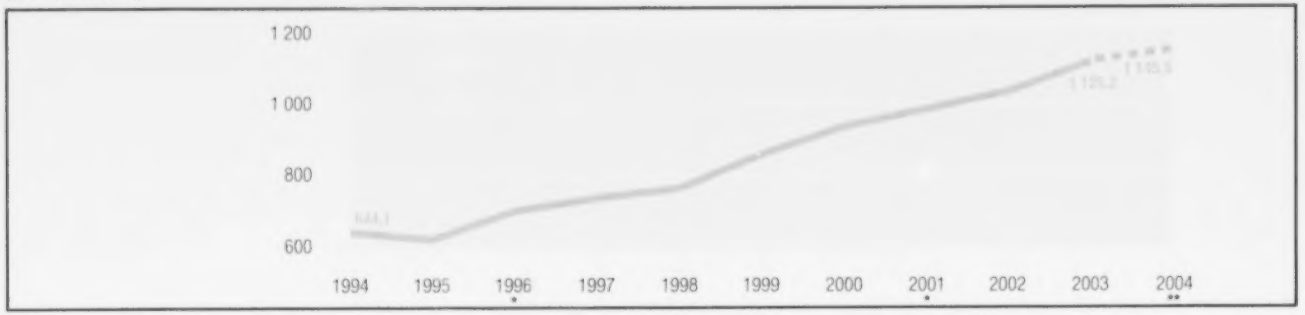
Taxes et droits

(En millions de dollars)



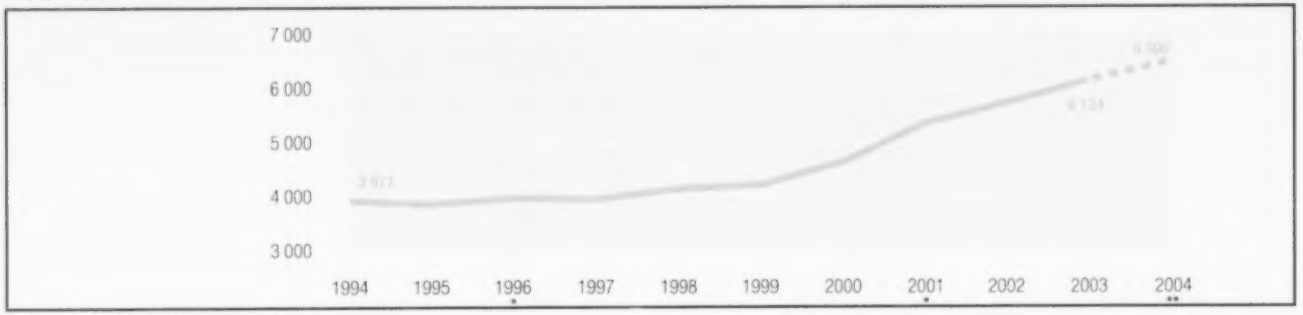
Recettes gouvernementales

(En millions de dollars)



Effectif total

(Employés réguliers et à temps partiel)



* Exercice financier de 53 semaines.

** Prévisions pour l'exercice 2003-2004.

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la SAQ

Préambule

Considérant que les membres du conseil d'administration doivent se doter d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics adopté dans le cadre de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (L.R.Q., c M-30, a 3.0.1 et 3.0.2; 1997, c. 6, a. 1);

Considérant que la loi et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics prévoient des principes d'éthique et des règles de déontologie applicables aux administrateurs, lesquels sont en partie reproduits à titre informatif à l'Annexe 1 du présent code;

Considérant que l'adoption d'un code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration de la Société, de favoriser la transparence et de responsabiliser l'administration et les administrateurs publics;

Considérant que les membres du conseil d'administration désirent doter l'entreprise d'un code d'éthique et de déontologie propre à l'entreprise;

En considération de ce qui précède, les membres du conseil d'administration adoptent le code d'éthique et de déontologie qui suit :

Section 1. **Interprétation**

1. Dans le présent code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :

a) « administrateur » désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps;

b) « association » désigne une association ou un regroupement de personnes ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcooliques;

c) « autorité compétente » désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif;

d) « conjoint » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;

e) « conseil » désigne le conseil d'administration de la Société;

f) « contrat » comprend un contrat projeté;

g) « entreprise » désigne toute forme d'unité économique de production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier;

h) « famille immédiate » désigne le conjoint et les enfants à charge;

i) « loi » désigne la Loi sur la Société des alcools du Québec, L.R.Q. c. S-13, telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion; et

j) « Société » désigne Société des alcools du Québec.

2. Dans le présent code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et/ou l'incitation à le poser.

Section 2. **Dispositions générales**

3. Le présent code a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie de la Société.

Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Société, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.

4. L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics, ainsi que ceux établis dans le présent code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les dispositions du présent code prévaudront.

5. Dans les 30 jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit compléter et signer l'attestation reproduite à l'Annexe 2 du présent code; cette attestation, une fois complétée, est remise au président du conseil qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.

Chaque nouvel administrateur doit faire de même dans les 30 jours de sa nomination.

6. L'administrateur s'engage à collaborer avec le président du conseil et à se conformer aux avis qu'il peut être appelé à donner verbalement ou par écrit.

Section 3. **Principes d'éthique**

7. Pendant toute la durée de son mandat, l'administrateur doit agir avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la Société.

L'administrateur doit accomplir sa tâche avec efficacité, assiduité et dans le respect du droit et de l'équité.

Dans l'exécution de ses fonctions, l'administrateur fait bénéficier ses collègues et la Société des connaissances ou aptitudes qu'il a acquises au cours de sa carrière.

8. L'administrateur ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.

9. L'administrateur prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.

10. L'administrateur doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions d'administrateur; il doit s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat d'administrateur; il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Société.

11. Par souci de transparence, les décisions du conseil d'administration sont, sauf décision contraire du conseil pour des motifs sérieux, publiques; par ailleurs, les délibérations, les positions défendues par les membres ainsi que les votes de ces derniers sont confidentiels.

Section 4. **Règles de déontologie**

12. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions. Il doit éviter de se placer dans toute situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec loyauté sans partage.

Il doit dénoncer à la Société tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise, un contrat ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts. Il doit également dénoncer dès qu'il en a connaissance les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

13. L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur qui a ou dont l'employeur a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, un contrat ou une association qui met en conflit son intérêt personnel ou celui de son employeur et celui de la Société doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise, le contrat ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

14. L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Tout document identifié par le conseil d'administration ou par le secrétaire général comme étant confidentiel revêt un caractère confidentiel et ne peut être transmis, communiqué ou son contenu divulgué à quiconque par l'administrateur sans une autorisation expresse du conseil.

15. L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage d'une personne en relation d'affaires avec la Société, ou d'une personne liée au commerce des boissons alcooliques autres que ceux d'usage et d'une valeur maximale de 250,00 $.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à la Société.

16. L'administrateur ne peut accepter ni solliciter aucun avantage ou bénéfice d'une personne ou entreprise faisant affaires avec la Société, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage ou bénéfice est destiné ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions ou de générer des attentes en ce sens.

17. Sous réserve du présent code, l'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

18. Le vote d'un administrateur donné en contravention des dispositions du présent code, ou alors que l'administrateur est en défaut de produire la déclaration visée par l'article 22, ne peut être déterminant.

Section 5. **Divulgation et abstention**

19. La divulgation requise aux articles 12 et 13 se fait lors de la première réunion :

a) au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude; ou

b) suivant le moment où l'administrateur qui n'avait aucun intérêt dans le contrat ou la question concernée à l'étude en acquiert un; ou

c) suivant le moment où l'administrateur acquiert un intérêt dans le contrat déjà conclu; ou

d) suivant le moment où devient administrateur toute personne ayant un intérêt dans un contrat ou une question sous étude.

20. L'administrateur doit effectuer la divulgation requise aux articles 12 et 13, dès qu'il a connaissance d'un contrat visé par cet article et qui, dans le cadre de l'activité commerciale normale de la Société, ne requiert pas l'approbation des administrateurs.

21. Les articles 12, 13, 19 et 20 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate de l'administrateur.

22. L'administrateur doit remettre au président du conseil dans les 30 jours de sa nomination et le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction une déclaration en la forme prévue à l'Annexe 3 et contenant les informations suivantes :

a) le nom de toute entreprise dans laquelle il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre et en proportion des valeurs mobilières détenues et la valeur des biens;

b) le nom de toute entreprise pour laquelle il exerce des fonctions ou dans laquelle il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial significatif;

c) le nom de toute association dans laquelle il exerce des fonctions ou dans laquelle il est membre en précisant ses fonctions le cas échéant ainsi que les objets visés par cette association.

L'administrateur pour qui les dispositions des paragraphes a) à c) ne trouvent pas d'application doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au président du conseil.

L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les 30 jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle.

23. Le président du conseil remet les déclarations reçues en application des articles 13, 19 à 22 au secrétaire de la Société qui les conserve dans les dossiers corporatifs de la Société.

Section 6. **Administrateurs nommés à d'autres conseils**

24. La personne nommée par la Société afin d'exercer des fonctions d'administrateur auprès d'un autre organisme ou entreprise (ci-après la « Personne nommée ») est tenue de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et par le présent code, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie de tel organisme ou entreprise. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

25. La Personne ainsi nommée doit être spécifiquement autorisée par l'actionnaire ou les actionnaires qui contrôle l'organisme ou l'entreprise concerné pour :

a) détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cet organisme ou entreprise ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles options, parts sociales, titres, ou valeurs;

b) bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que la Personne nommée n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cet organisme ou entreprise et que ce régime d'intéressement ne soit intimement lié à la performance individuelle de la Personne nommée au sein de cet organisme ou de cette entreprise;

c) bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'organisme ou l'entreprise si la Personne nommée n'occupe pas de fonctions à temps plein au sein de cet organisme ou entreprise; ou

d) bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle au sein de l'organisme ou de l'entreprise concernée.

26. La Personne nommée a droit, pour l'exercice de ses fonctions, le cas échéant, à une rémunération raisonnable fixée conformément aux règles applicables dans cet organisme ou entreprise. Toutefois, toute rémunération allouée au président-directeur général ou à l'officier occupant un poste à temps plein au sein de la Société doit être versée directement au nom de la Société.

27. Sous réserve de ses engagements de confidentialité et de ses devoirs d'honnêteté et de loyauté et généralement, des engagements de même nature découlant de la loi et du code d'éthique de l'organisme ou de l'entreprise au sein duquel la Personne nommée exerce des fonctions d'administrateur, cette dernière doit informer la Société de toute question soulevée à l'ordre du jour d'une réunion du conseil d'administration de tel organisme ou entreprise qui pourrait avoir un impact significatif soit sur le plan financier ou soit sur la réputation ou sur les opérations de la Société. La Personne nommée est tenue d'informer la Société de toute telle question dans un délai raisonnable, et ce, préalablement aux votes des administrateurs sur cette question.

Section 7. **Dispenses**

28. Le présent code ne s'applique pas :

a) à la détention de valeurs mobilières lorsque l'importance de cette détention ne permet vraisemblablement pas de placer l'administrateur ou le dirigeant en situation de conflit d'intérêts;

b) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement à la gestion duquel l'administrateur ne participe ni directement ni indirectement;

c) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'une fiducie sans droit de regard dont le bénéficiaire ne peut prendre connaissance de la composition;

d) à la détention du nombre minimal d'actions requises pour être éligible comme administrateur d'une personne morale;

e) à un intérêt qui, de par sa nature et son étendue, est commun à la population en général ou à un secteur particulier dans lequel œuvre l'administrateur;

f) à la détention de titres émis ou garantis par un organisme ou une entreprise du gouvernement au sens de la Loi sur le vérificateur général (L.R.Q., chapitre V-5.01) à des conditions identiques pour tous.

Section 8. **Processus disciplinaire**

29. Le président du conseil veille à l'application du présent code, en interprète les dispositions et s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs.

30. Le président du conseil a pour mandat :

a) d'engager et encadrer le processus d'élaboration et d'évaluation du code d'éthique et de déontologie;

b) d'assurer la formation et l'information des administrateurs quant au contenu et aux modalités d'application du code d'éthique et de déontologie;

c) de donner son avis et de fournir son soutien à la Société et à tout administrateur confronté à une situation qu'il estime poser un problème;

d) de traiter toute demande d'information relative au présent code;

e) de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités au présent code.

31. Le secrétaire de la Société tient des archives où il conserve, notamment, les déclarations, divulgations et attestations qui doivent lui être transmises en vertu du présent code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.

32. Le président du conseil peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

33. Le président du conseil préserve l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.

34. Lorsque le président du conseil a des motifs raisonnables de croire qu'un administrateur n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent code, il en informe immédiatement l'autorité compétente en lui remettant une copie complète de son dossier.

35. Tout employé, officier ou administrateur de la Société peut, de sa propre initiative, déposer une plainte contre un administrateur auprès de l'autorité compétente.

36. Le dossier de plainte est traité par l'autorité compétente qui impose à l'administrateur en défaut, le cas échéant, une sanction conformément à ce que prévoit le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

Section 9. **Dispositions finales**

37. Le présent code d'éthique et de déontologie entre en vigueur à compter de la séance qui suit celle de son adoption par le conseil d'administration de la Société.

Il n'a aucun effet rétroactif.

Sont donc visées les seules situations qui peuvent se présenter après l'adoption du présent code d'éthique et de déontologie.

38. Sauf consentement unanime des membres présents du conseil d'administration de la Société, toute proposition visant la modification du code d'éthique et de déontologie devra faire l'objet d'un dépôt à une réunion régulière du conseil d'administration précédant la réunion où elle sera débattue.

Annexe 1

Extraits de lois et règlements relatifs aux principes d'éthique et aux règles de déontologie applicables aux administrateurs publics

Loi sur la Société des alcools du Québec

.{Conflit d'intérêt.}

13. Aucun membre du conseil d'administration qui exerce une fonction à plein temps au sein de la Société ne peut, sous peine de déchéance de sa charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette déchéance n'a pas lieu si cet intérêt lui échoit par succession ou par donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

.{Révélation d'intérêt.}

Tout autre membre du conseil d'administration ayant un intérêt dans une entreprise doit, sous peine de déchéance de sa charge, le révéler par écrit au président du conseil et s'abstenir de participer à toute décision portant sur l'entreprise dans laquelle il a un intérêt.

Code civil du Québec

Art. 321. L'administrateur est considéré comme mandataire de la personne morale. Il doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés.

Art. 322. L'administrateur doit agir avec prudence et diligence.

Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale.

Art. 323. L'administrateur ne peut confondre les biens de la personne morale avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, les biens de la personne morale ou l'information qu'il obtient en raison de ses fonctions à moins qu'il ne soit autorisé à le faire par les membres de la personne morale.

Art. 324. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et ses obligations d'administrateur.

Il doit dénoncer à la personne morale tout intérêt qu'il a dans une entreprise ou une association susceptible de le placer en situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre elle, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur. Cette dénonciation d'intérêts est consignée au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu.

Art. 325. Tout administrateur peut, même dans l'exercice de ses fonctions, acquérir, directement ou indirectement, des droits dans les biens qu'il administre ou contracte avec la personne morale.

Il doit signaler aussitôt le fait à la personne morale, en indiquant la nature et la valeur des droits qu'il acquiert, et demander que le fait soit consigné au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu. Il doit, sauf nécessité, s'abstenir de délibérer et de voter sur la question. La présente règle ne s'applique pas, toutefois, aux questions qui concernent la rémunération de l'administrateur ou ses conditions de travail.

Art. 326. Lorsque l'administrateur de la personne morale omet de dénoncer correctement et sans délai une acquisition ou un contrat, le tribunal, à la demande de la personne morale ou d'un membre, peut, entre autres mesures, annuler l'acte ou ordonner à l'administrateur de rendre compte et de remettre à la personne morale le profit réalisé ou l'avantage reçu.

L'action doit être intentée dans l'année qui suit la connaissance de l'acquisition ou du contrat.

Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics

Chapitre II

Principes d'éthique et règles générales de déontologie

4. Les administrateurs publics sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

Leur contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

5. L'administrateur public est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le présent règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie qui lui est applicable. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur public qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

6. L'administrateur public est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

7. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

9. L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit faire aussi cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

10. L'administrateur public à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou de l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur public de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

13. L'administrateur public à plein temps doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement écrit du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.

18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visé au premier alinéa ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à cet alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

19. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics de l'organisme ou de l'entreprise.

Annexe 2

Attestation

Je, soussigné(e), ..., domicilié(e) et résidant au ....., en la ville Je ....., province de Québec, administrateur à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration le ..... et en comprendre le sens et la portée.

Je, par la présente, me déclare lié(e) envers la Société des alcools du Québec par chacune des dispositions dudit code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec tout comme s'il s'agissait d'un engagement contractuel de ma part.

DONNÉ À ....., CE .....e JOUR DU MOIS DE ..... 20.....

Témoin _____ Administrateur _____

Annexe 3

1.1.1. **Avertissement**

Le déclarant, pour comprendre la portée de ses obligations, devrait se référer au code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec et en particulier aux notions d'entreprise et d'intérêt telles qu'elles sont précisées au code d'éthique et de déontologie.

1.1.2. **Déclaration**

Je, ..., (administrateur de la Société des alcools du Québec), déclare les intérêts suivants :

Fonctions que j'exerce ou intérêts que je détiens dans les entreprises suivantes, telle que cette expression est définie au code d'éthique et de déontologie :

1.1.3. **Nature du lien ou de l'intérêt**

Entreprise	Fonction	Créancier	Actionnaire, détenteur de parts ou propriétaire	Autre	Quantité et valeur de l'intérêt

2. Au meilleur de ma connaissance, la liste des entreprises ou associations, telles que ces expressions sont définies au code d'éthique et de déontologie, à l'égard desquelles mon employeur, la personne morale, la société ou autre entreprise dont je suis propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant, exerce des fonctions ou détient des intérêts :

1.1.4. **Nature du lien ou de l'intérêt**

Entreprise	Fonction	Créancier	Actionnaire, détenteur de parts ou propriétaire	Autre	Quantité et valeur de l'intérêt

3. Fonctions que j'exerce dans les associations suivantes, telle que cette expression est définie au code d'éthique et de déontologie :

1.1.5. **Nature du lien ou de l'intérêt**

Association	Fonction	Membre	Objet

Note : Aucun manquement au code d'éthique et de déontologie des administrateurs n'est à signaler en 2002-2003.

Reddition de comptes

La transparence publique à l'égard des plans d'entreprise et des résultats des organismes du gouvernement conduit la SAQ à décrire ses projets pour le prochain exercice. C'est pourquoi elle inclut dans le présent rapport annuel une section Reddition de comptes montrant ses résultats, ses réalisations et ses prochains investissements.

La SAQ est une société d'État dont le mandat est de faire le commerce des boissons alcooliques, ce qui consiste à importer, entreposer, distribuer, mettre en marché et vendre plus de 6 755 produits. Son mot d'ordre est d'être au cœur du quotidien des Québécois et sa mission est de bien servir la population de toutes les régions du Québec en offrant une grande variété de boissons alcooliques de qualité.

Résultats d'exploitation

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(En millions de dollars)

	2004	**2003**		**2002**		**2001**	
	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions
Ventes brutes	**2 568,0**	2 413,5	2 340,0	2 183,4	2 115,0	1 996,9	1 985,0
Ventes nettes	**1 995,6**	1 873,7	1 825,4	1 694,7	1 651,7	1 547,9	1 547,0
Bénéfice brut	**1 007,1**	938,0	943,8	848,1	840,9	787,7	770,4
Frais d'exploitation [1]	**456,9**	397,6	424,1	359,4	345,9	316,4	299,7
Bénéfice net	**550,2**	540,4	519,7	488,7	495,0	471,3	470,7

[1] L'augmentation des frais d'exploitation prévue pour l'exercice 2003-2004, comparativement au réel 2002-2003, est de 59,3 millions de dollars. Les principaux éléments expliquant cette variation sont les frais de mise en œuvre et d'amortissement du système intégré (VSOP), dont l'implantation fut reportée de l'exercice 2002-2003 à l'exercice 2003-2004, les amortissements relatifs aux investissements effectués durant 2002-2003, les frais liés aux campagnes de publicité ainsi que les frais de financement.

Certains chiffres comparatifs de prévisions ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

Investissements

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(En milliers de dollars)

	2004 Prévisions	2003 Réel	2002 Réel
Projet de construction de l'édifice De Lorimier	**14 000,0**	312,5	-
Centre de distribution de Montréal (CDM) 2004 : Relocalisation du laboratoire Agrandissement et aménagement de la cafétéria Construction d'un abri pour les conteneurs 2003 : Construction du Centre de distribution pour les distributeurs autorisés (CDA) Construction du Centre de distribution spécialisé pour les titulaires de permis (CSM) Modifications à la grande réserve du Centre de distribution de Montréal (CDM)	**11 425,0**	29 611,3	2 552,5
Immeuble Tellier (Centre informatique)	**3 910,0**	538,5	4 993,1
VSOP	**12 502,7**	31 035,4	22 196,3
Projets des Ressources informationnelles	**11 976,6**	8 098,7	16 488,2
Galerie du Gouverneur	**250,0**	3 753,2	684,9
Agrandissement du Centre de distribution de Québec (CDQ)	**-**	-	2 429,1
Autres	**-**	-	2 521,9
Total des investissements	**54 064,3**	73 349,6	51 866,0

Dépenses en capital

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(En milliers de dollars)

	2004 Prévisions	2003 Réel	2002 Réel
Aménagement des succursales	**13 862,8**	17 938,4	8 836,4
Équipement informatique	**10 653,8**	4 993,4	3 369,4
Matériel roulant et équipement mobile	**2 949,6**	2 468,7	2 243,2
Immeubles 2004 : Relocalisation et réaménagement des services administratifs des immeubles du PDC, du CDM et du CDQ; réfection de la toiture du CDM	**6 645,3**	9 391,8	2 587,4
Équipement des succursales	**498,2**	657,7	271,1
Équipement spécifique et mobilier de bureau	**1 689,7**	1 923,7	2 840,6
Total des dépenses en capital	**36 299,4**	37 373,7	20 148,1

Données sur le commerce

Les trois tableaux suivants présentent les prévisions, pour l'exercice 2003-2004, d'éléments du commerce de la SAQ.

Croissance des ventes en volume

(En milliers de caisses)

	2000 Réel	2001 Réel	2002 Réel	2003 Réel	**2004 Prévisions**
Volume de ventes (en milliers de cs)	12 333,0	13 267,0	14 100,0	14 911,1	**15 822,2**
Variation (en milliers de cs)	422,0	934,0	833,0	811,1	**911,1**
Variation (%)	3,5 %	7,6 %	6,3 %	5,8 %	**6,1 %**

La croissance des ventes se manifeste aussi en fonction du volume de caisses écoulées. Ces caisses sont des unités de mesure standard de 12 bouteilles de 750 ml.
Fait à noter, la progression de ces caisses devrait atteindre 6,1 % pour l'exercice 2003-2004.

Croissance de l'achat moyen

(En dollars)

	2000 Réel	2001 Réel	2002 Réel	2003 Réel	**2004 Prévisions**
Achat moyen (en $)	45,10	45,76	46,34	48,30	**48,84**
Variation (%)	4,4 %	1,5 %	1,3 %	4,2 %	**1,1 %**

Note : Les ventes brutes utilisées pour le calcul de l'achat moyen comprennent celles des succursales et des centres spécialisés (consommateurs et titulaires de permis).

Croissance de l'achalandage

(En milliers de transactions)

	2000 Réel	2001 Réel	2002 Réel	2003 Réel	**2004 Prévisions**
Nombre de transactions (en milliers)	30 647	34 060	37 109	39 392	**41 879**
Variation (%)	6,2 %	11,1 %	9,0 %	6,2 %	**6,3 %**

Revue financière

L'exercice financier 2002-2003 a été celui qui a marqué l'achèvement d'une profonde transformation de la SAQ par la mise en œuvre, en 1999, du rapport Gala, qui introduisait un concept de société adhérant à une orientation axée sur l'usage des boissons alcooliques et fondée sur les besoins des Québécois. Ainsi, durant l'exercice, le renouvellement des pratiques commerciales sur le plan de la logistique et de la distribution s'est traduit par l'agrandissement de son Centre de distribution de Montréal, dans le but de rapatrier toutes les capacités d'entreposage de la région métropolitaine et d'ainsi améliorer la circulation des produits aux différents réseaux de vente. Les pratiques commerciales liées à la politique d'achats et de mise en marché auront également permis de mettre en place un mode de gestion par catégories de produits qui fera en sorte d'assurer à la clientèle en succursale une représentation adéquate des produits. Par ailleurs, a été créé un centre de formation sous l'appellation Institut de formation et de développement regroupant toutes les activités liées à la formation et au développement des ressources humaines. Ces mesures, jumelées au projet d'intégration des systèmes d'information - VSOP, qui sera mis en application le 22 juin 2003, sont le parachèvement d'un plan d'action et d'investissements qui permet à la SAQ de se tourner résolument vers le client et la satisfaction de ses besoins. Bref, par ces changements, l'entreprise a porté à un point éminent son attitude-client.

Ainsi, 2002-2003 continue d'afficher des résultats à la mesure de ceux obtenus au cours des 5 derniers exercices financiers. Donc, les ventes brutes de la SAQ continuent leur essor et se situent à 2 milliards 413,5 millions de dollars, une croissance de 230,1 millions de dollars ou 10,5 % sur l'année précédente. D'autre part, le bénéfice net se chiffre à 540,4 millions de dollars comparativement à 488,7 millions de dollars pour l'exercice 2001-2002, soit une augmentation de 51,7 millions de dollars ou 10,6 %. Enfin, les sommes versées aux deux paliers de gouvernement s'élèvent à 1 milliard 125,2 millions de dollars, soit une hausse de 9,4 % par rapport à l'exercice précédent.

États financiers consolidés

La participation de la SAQ dans Maison des Futailles SEC est comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle. Par conséquent, les états financiers consolidés faisant l'objet de l'analyse de la direction comprennent les comptes de la SAQ et sa quote-part des éléments d'actif, de passif, des produits et des charges de Maison des Futailles SEC.

Pour l'exercice 2002-2003, la quote-part de la SAQ dans le bénéfice net de Maison des Futailles SEC est de 0,7 million de dollars. Pour de plus amples informations concernant la participation de la SAQ dans Maison des Futailles SEC, il est suggéré de prendre connaissance des notes complémentaires aux états financiers consolidés.

Ventes nettes

Les ventes nettes totales de 2002-2003 s'établissent à 1 milliard 873,7 millions de dollars, soit une augmentation de 179,0 millions de dollars ou 10,6 % par rapport à l'exercice précédent. Bien qu'on ait pu observer une croissance dans chacun des 3 réseaux de vente, celui des succursales et des centres spécialisés s'est démarqué en accaparant plus de 77 % de l'augmentation.

Le volume total des ventes s'élève à 244,3 millions de litres par rapport à 211,3 millions de litres pour l'exercice précédent, une hausse de 15,6 %. La variation en pourcentage des ventes nettes en dollars est moins importante que la variation en pourcentage du volume des ventes. Ceci s'explique par une augmentation de 30,5 % du volume de bières vendues aux brasseurs et aux distributeurs de bière alors que l'augmentation en dollars pour ce même réseau n'est que de 23,8 %.

Par réseaux

En 2002-2003, c'est de nouveau le réseau des succursales et des centres spécialisés le principal promoteur de la croissance des ventes. Les derniers exercices financiers ont vu un nombre spectaculaire d'ouvertures, de rénovations, d'agrandissements et de transformations des succursales de la SAQ. Ces transformations, jumelées à des offres promotionnelles constantes, ont fait des succursales et des centres spécialisés le réseau qui accapare près de 80 % des ventes nettes totales de la SAQ. Avec une hausse de 10,3 %, les ventes nettes de ce réseau ont atteint 1 milliard 491,3 millions de dollars comparativement à 1 milliard 352,6 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Après avoir connu une légère baisse de ses ventes nettes au cours de l'exercice précédent, le réseau des grossistes-épiciers, soutenu par de nouvelles stratégies promotionnelles, a enregistré une croissance de 5,2 % en 2002-2003. Ainsi, les ventes nettes de ce réseau ont augmenté de 11,4 millions de dollars pour s'établir à 232,3 millions de dollars.

Quant aux ventes nettes effectuées aux brasseurs et aux distributeurs de bière, elles se chiffrent à 150,1 millions de dollars, soit une hausse de 28,9 millions de dollars, ou 23,8 %, comparativement à l'exercice 2001-2002.

Par catégories de produits

Chacune des catégories de produits a enregistré une hausse de ses ventes nettes pour l'exercice financier 2002-2003. Ainsi, les ventes de vins s'élèvent à 1 milliard 223,7 millions de dollars, soit une augmentation de 117,8 millions de dollars ou 10,7 %. Quant aux litres vendus, ils se chiffrent à 105,3 millions de litres, soit une croissance de 4,4 %. La catégorie des spiritueux a enregistré une hausse de 3,5 % et voit donc ses ventes nettes se hisser à 416,1 millions de dollars. La croissance en litres est, pour sa part, de 1,2 %.

La catégorie regroupant les ventes de bières importées et artisanales, les cidres et les boissons panachées ainsi que la catégorie des ventes aux brasseurs et distributeurs de bière ont connu les plus fortes hausses avec des augmentations respectives de 27,9 % et 23,8 %. Les ventes de bières importées et artisanales, de cidres et de boissons panachées se situent à 83,8 millions de dollars alors que les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière sont de 150,1 millions de dollars. Tout comme l'été long et chaud de 2001, celui de 2002 a eu une incidence encore plus importante sur les ventes de ces catégories de produits.

Recettes gouvernementales

À titre de société d'État, la SAQ verse des sommes substantielles aux deux paliers de gouvernement sous forme de taxes, de droits et d'un dividende au gouvernement du Québec. En 2002-2003, les sommes versées aux gouvernements du Québec et du Canada se sont élevées à 1 milliard 125,2 millions de dollars comparativement à 1 milliard 28,5 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une hausse de 96,7 millions de dollars ou 9,4 %.

Les sommes versées au gouvernement du Québec ont totalisé 842,0 millions de dollars contre 770,0 millions de dollars pour l'exercice précédent, une variation de 72,0 millions de dollars ou 9,4 %. Cette variation s'explique par le versement d'un dividende plus élevé, lequel découle d'une augmentation du bénéfice net et aussi d'une perception plus élevée résultant de la hausse importante des taxes à la consommation.

La part du gouvernement fédéral a augmenté de 24,7 millions de dollars, totalisant 283,2 millions de dollars en comparaison avec 258,5 millions de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation est due, d'une part à la taxe sur les produits et services perçue sur les ventes additionnelles de l'exercice et d'autre part à la taxe et aux droits d'accise et de douane.

Recettes gouvernementales tirées de l'exploitation

(En millions de dollars)

	2003	2002
Gouvernement du Québec		
Dividende	540,0 $	487,0 $
Taxe de vente provinciale	161,0	146,1
Droit des titulaires de permis	25,5	23,9
Taxe spécifique	96,7	93,8
Droit spécifique	18,8	19,2
	842,0	**770,0**
Gouvernement du Canada		
Taxe et droits d'accise et de douane	142,9	130,9
Taxe sur les produits et services	140,3	127,6
	283,2	**258,5**
Sommes versées directement aux gouvernements par la Société des alcools du Québec	**1 125,2 $**	**1 028,5 $**

Coût des produits vendus et marge brute

Le coût des produits vendus de la SAQ comprend les coûts d'achat des produits, les frais de transport maritime et routier engagés pour acheminer les produits vers les centres de distribution, ainsi que les taxes et droits fédéraux afférents.

En 2002-2003, le coût des produits vendus s'est établi à 935,7 millions de dollars comparativement à 846,5 millions de dollars en 2001-2002, dégageant ainsi un bénéfice brut de 938,0 millions de dollars en regard de 848,1 millions de dollars pour 2001-2002. La marge brute exprimée en fonction des ventes nettes est demeurée stable par rapport à l'exercice précédent et s'établit à 50 %. En excluant les opérations conclues avec les brasseurs et les distributeurs de bière, lesquelles ne génèrent aucun bénéfice brut, la marge brute atteint un niveau de 54,4 % contre 53,9 % pour l'exercice 2001-2002.

Frais d'exploitation

Les frais d'exploitation de l'exercice financier 2002-2003, incluant les intérêts et les amortissements des immobilisations, sont de 397,6 millions de dollars comparativement à 359,4 millions de dollars pour l'exercice 2001-2002, soit une augmentation de 38,2 millions de dollars ou 10,6 %.

La rémunération et les charges sociales, qui représentent plus de 60 % de l'ensemble des frais d'exploitation, sont de 241,1 millions de dollars, soit une croissance de 24,8 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. L'ajout en 2002-2003 de 18 succursales au réseau de ventes SAQ, le maintien du rythme des activités et promotions en succursales et l'accroissement constant du volume des ventes sont les principaux éléments qui ont contribué à cette croissance des frais en ressources humaines. Il faut également inclure l'effectif et la formation requis pour la mise en œuvre prochaine de la solution d'affaires VSOP, l'instauration de la gestion par catégories de produits dans le cadre de la nouvelle politique d'achats et de mise en marché, ainsi que la structure mise en place pour l'élaboration du plan de développement stratégique pour les années 2004 à 2008, qui a comme toile de fond la croissance et la performance de l'entreprise.

Par ailleurs, les frais d'occupation d'immeubles ont augmenté de 9,6 millions de dollars, passant de 47,8 millions de dollars en 2001-2002 à 57,4 millions de dollars en 2002-2003. Alors que 4,9 millions de dollars sont attribuables aux frais de location, 4,7 millions de dollars le sont à la charge d'amortissement des améliorations locatives ainsi que pour les dépenses liées à l'énergie et aux coûts d'entretien. Enfin, les frais d'utilisation de l'équipement en succursales et dans les centres de distribution, les fournitures et les droits d'usage des logiciels informatiques constituent les autres éléments ayant provoqué l'augmentation des frais d'exploitation.

Rémunération et charges sociales

En millions de dollars

	2003	2002
Rémunération		
Salaires	**199,1 $**	179,8 $
Heures supplémentaires	**8,9**	7,4
	208,0	187,2
Charges sociales	**33,1**	29,1
	241,1 $	216,3 $

Investissements en immobilisations corporelles

Durant l'exercice 2002-2003, la SAQ a investi plus de 110,7 millions de dollars en immobilisations corporelles.

De ce montant, près de 44,1 millions de dollars ont été injectés dans les ressources informationnelles. Alors que le projet VSOP et les projets de développement connexes visant l'intégration des systèmes d'information ont nécessité des investissements de 39,1 millions de dollars, l'ajout et le remplacement d'équipement nécessaire à la solution d'affaires et au maintien des traitements informatisés ont exigé des acquisitions de 5,0 millions de dollars. VSOP, ce projet d'envergure sans précédent qui sera mis en application le 22 juin 2003, positionnera l'entreprise à la fine pointe de la technologie de l'information, lui permettant d'offrir un service à la clientèle hors par et des produits qui respectent les normes de qualité les plus élevées.

La SAQ a également procédé, au coût de 29,6 millions de dollars, à la construction de 2 nouveaux entrepôts à son Centre de distribution de Montréal (CDM) : l'un abritant les produits destinés aux distributeurs autorisés, l'autre, les produits destinés aux titulaires de permis. Cette transformation s'inscrit dans le cadre d'un renouvellement des pratiques commerciales sur le plan de la logistique et de la distribution dont l'objectif principal est le rapatriement des capacités d'entreposage dans un même centre de distribution. De plus, suivant cette transformation et l'acquisition en 2001-2002 de l'immeuble administratif sur la rue Tellier, la SAQ a investi 9,4 millions de dollars pour le réaménagement de l'ensemble de ses immeubles administratifs de Montréal et Québec.

L'entreprise a par ailleurs injecté 17,9 millions de dollars pour l'ajout de 18 succursales et la modernisation de 75 autres. Les autres investissements au montant de 9,7 millions de dollars se sont réalisés dans la construction de la *Galerie du Gouverneur*, le renouvellement du matériel roulant et d'équipement spécifique.

Situation financière

L'actif total de la SAQ au 29 mars 2003 s'élève à 651,6 millions de dollars, soit une hausse de 75,8 millions de dollars par rapport à 2001-2002. Les immobilisations corporelles et les stocks constituent respectivement 45,6 % et 39,5 % de la valeur du bilan.

La valeur des immobilisations corporelles est de 297,4 millions de dollars, une hausse de 82,8 millions de dollars ou 38,6 % par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable aux investissements réalisés dans le but d'améliorer les systèmes d'information, les centres administratifs et de distribution, le réseau des succursales et l'équipement. La valeur des stocks est en baisse de 0,2 million de dollars.

Le passif à court terme s'est accru de 76,5 millions de dollars. Des hausses de 19,0 millions de dollars des comptes fournisseurs, de 31,0 millions de dollars du dividende à payer et de 26,5 millions de dollars de l'endettement bancaire ont provoqué l'augmentation du passif à court terme.

Flux de trésorerie

Pour l'exercice terminé le 29 mars 2003, les flux de trésorerie associés aux activités d'exploitation ont connu une hausse de 36,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'explique principalement par la croissance du bénéfice net de 51,7 millions de dollars et par une utilisation de 18,9 millions de dollars provenant des éléments hors caisse du fonds de roulement. Une somme de 111,2 millions de dollars a été affectée aux activités d'investissement, contre 67,5 millions de dollars à l'exercice précédent. Cette variation est due notamment à des acquisitions d'immobilisations d'un montant de 38,7 millions de dollars.

Par ailleurs, les activités de financement, qui incluent le dividende versé, ont requis des liquidités de 483,1 millions de dollars en comparaison de 425,1 millions de dollars pour l'exercice précédent.

À la fin de l'exercice, la SAQ montrait des liquidités de 4,1 millions de dollars.

Sources de financement

La SAQ assume l'entière responsabilité du financement de son exploitation et doit recourir à des sources de financement sur le marché monétaire. À cet effet, l'entreprise est autorisée par le gouvernement du Québec à effectuer, auprès de toutes sources, des emprunts à terme de moins de un an, pourvu que le total de tous ses emprunts n'excède pas 400 millions de dollars.

Au cours de l'exercice financier 2002-2003, la SAQ a négocié l'émission sur le marché monétaire de titres d'emprunt dont les valeurs nominales ont totalisé 13 milliards 681 millions de dollars.

Le solde moyen d'emprunt à terme s'est élevé à plus de 221,9 millions de dollars et a atteint un niveau maximal d'emprunt de plus de 283 millions de dollars. À la fin de l'exercice, le bilan montrait un solde d'emprunt à terme de 222,5 millions de dollars, comparativement à 196 millions de dollars au 30 mars 2002.

Le financement des activités de l'entreprise sur le marché monétaire a entraîné des frais financiers nets de 6,1 millions de dollars, une diminution par rapport à l'exercice financier précédent, pour lequel les frais financiers nets s'étaient élevés à 6,9 millions de dollars. Il faut noter que l'entreprise a bénéficié de taux d'intérêt inférieurs de plus de 1 point de base pour l'exercice financier 2002-2003.

Risques et incertitudes

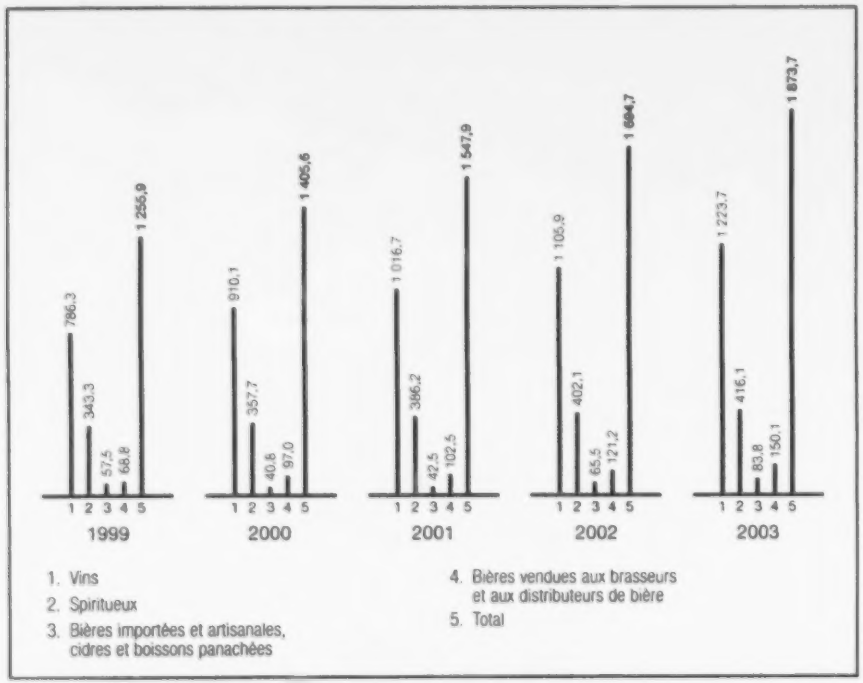
La SAQ fait face à des réclamations et à des poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts. À ce sujet, il est suggéré de prendre connaissance de la note complémentaire aux états financiers consolidés intitulée « Éventualités et engagements ».

Perspectives

L'exercice financier 2003-2004 sera celui de la transition et du virage vers la performance de la SAQ. Ce virage sera possible grâce à la mise en application en juin 2003 de la solution d'affaires VSOP et à l'élaboration du plan de développement stratégique pour les années 2004-2008. Cette volonté de progresser se manifestera également par le début de la construction de l'édifice administratif et commercial De Lorimier, qui permettra de réunir les équipes de la SAQ actuellement disséminées dans divers immeubles loués, le réaménagement des édifices affectés par la transformation, en 2002-2003, du Centre de distribution de Montréal (CDM) et la construction d'un nouveau laboratoire sur le site du CDM.

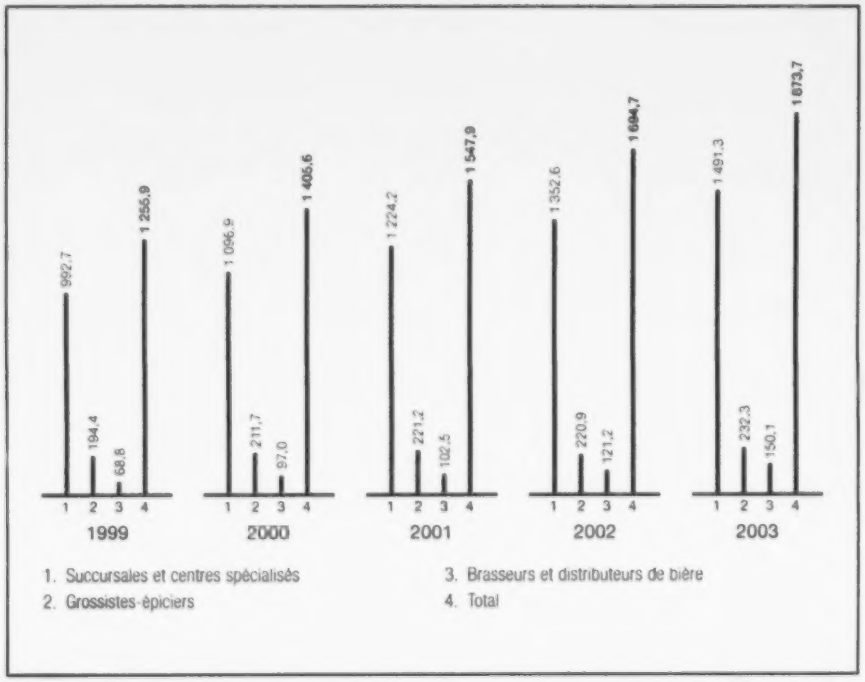
Ventes nettes par catégories de produits

(En millions de dollars)



Ventes nettes par réseaux de vente

(En millions de dollars)



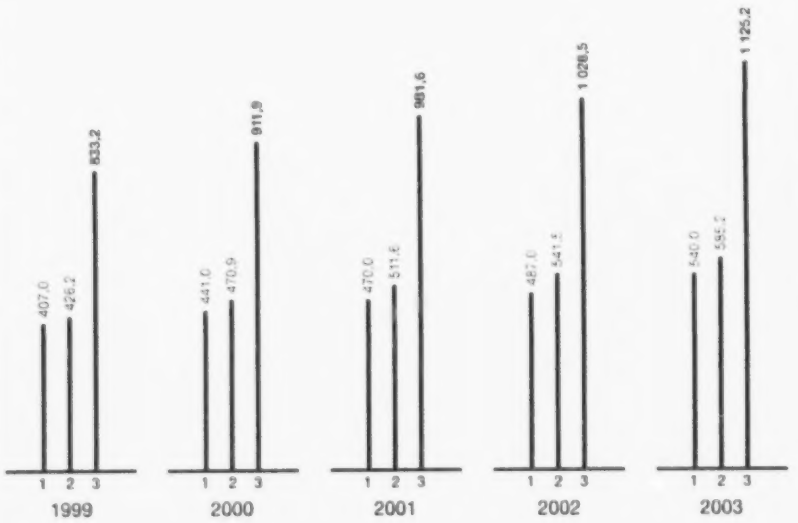
Éléments constituant les ventes brutes de l'exercice 2002-2003

Ventes brutes totales **2 413,8**
(En pourcentages et en millions de dollars)

Approvisionnement et production	32,9 %	792,8
Dividende	22,4 %	540,0
Taxes et droits versés au gouvernement du Québec	12,5 %	302,0
Taxes et droits versés au gouvernement du Canada	11,7 %	283,2
Rémunération et charges sociales	10,0 %	241,1
Rémunération des grossistes-épiciers, retours et escomptes	3,8 %	92,4
Frais d'occupation d'immeubles	2,4 %	57,4
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures	1,8 %	42,9
Fret à la vente et communications	0,5 %	12,2
Prélèvements pour le Fonds environnemental	0,1 %	3,1
Prélèvements pour le Fonds Éduc'alcool inc.	0,1 %	2,0
Autres éléments	1,8 %	44,4

Recettes gouvernementales tirées de l'exploitation

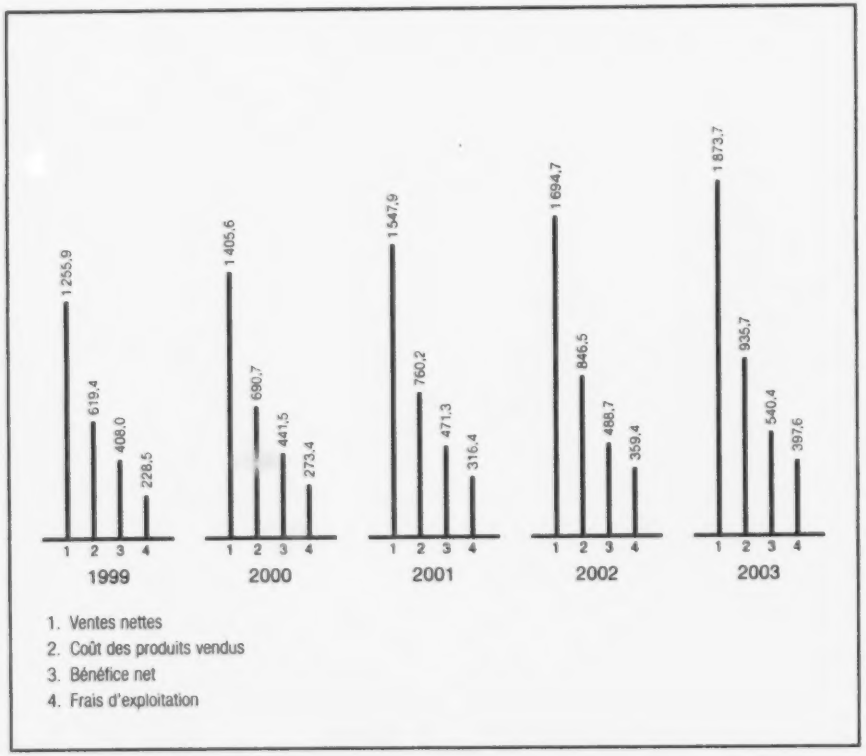
(En millions de dollars)



1. Dividende
2. Taxes et droits versés aux gouvernements
3. Total

Résultats d'exploitation

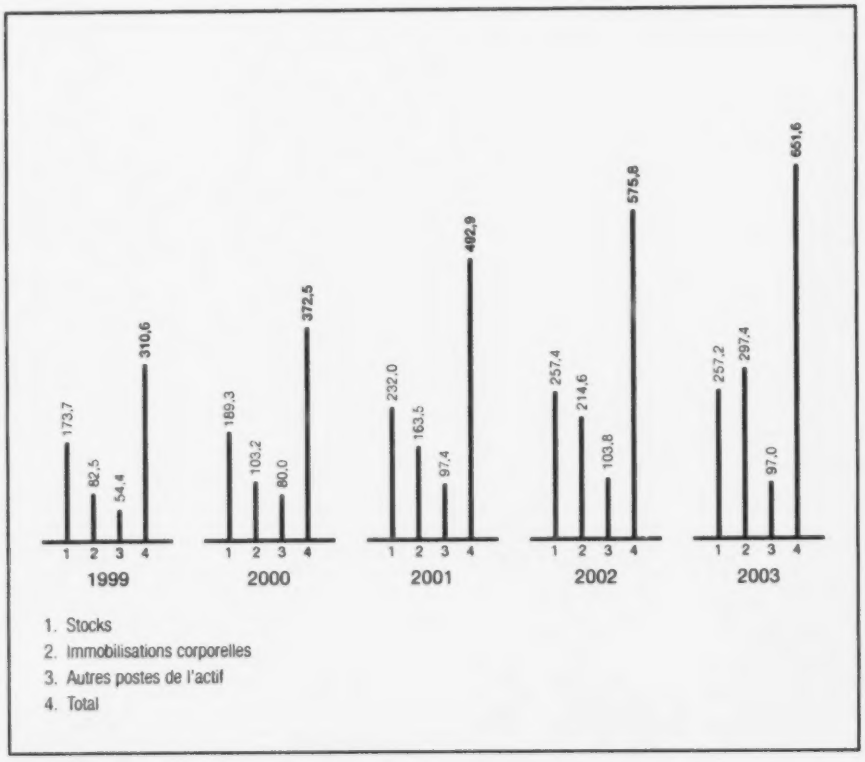
(En millions de dollars)



1. Ventes nettes
2. Coût des produits vendus
3. Bénéfice net
4. Frais d'exploitation

Composition de l'actif

(En millions de dollars)

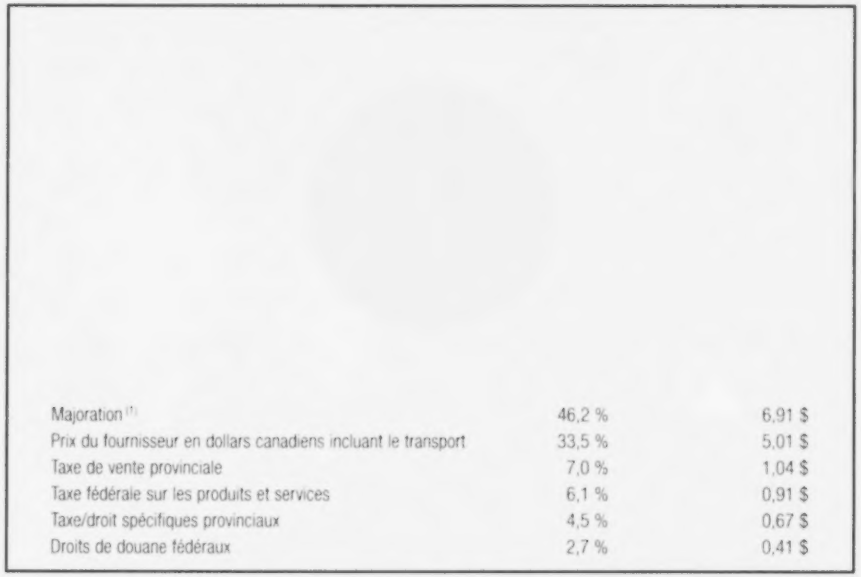


1. Stocks
2. Immobilisations corporelles
3. Autres postes de l'actif
4. Total

Répartition du prix de vente

Vin importé, format 750 ml

Prix de vente au détail : 14,95 $ la bouteille
(En pourcentages et en dollars)
29 mars 2003



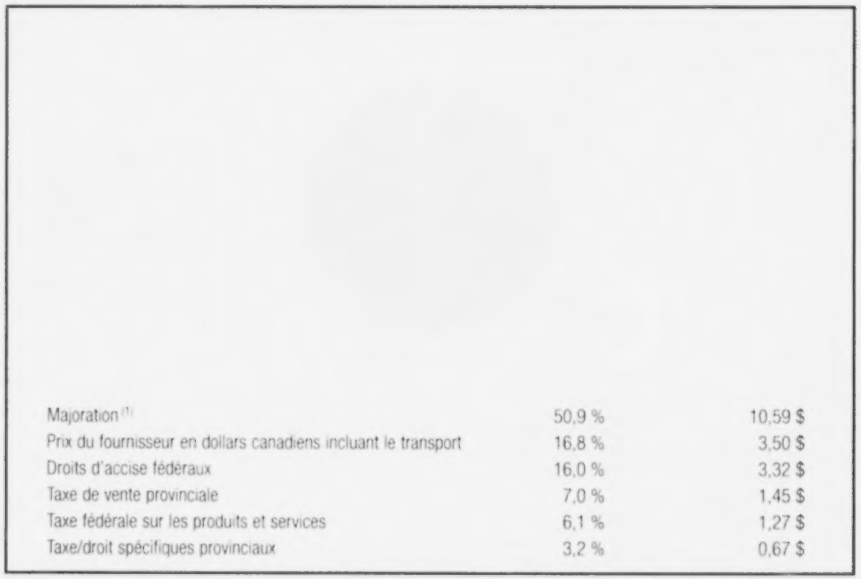
Majoration [1]	46,2 %	6,91 $
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	33,5 %	5,01 $
Taxe de vente provinciale	7,0 %	1,04 $
Taxe fédérale sur les produits et services	6,1 %	0,91 $
Taxe/droit spécifiques provinciaux	4,5 %	0,67 $
Droits de douane fédéraux	2,7 %	0,41 $

[1] La majoration permet d'assumer les frais de vente, de mise en marché, de distribution et d'administration ainsi que de verser annuellement un dividende important au ministre des Finances.

Répartition du prix de vente

Spiritueux local, format 750 ml

Prix de vente au détail : 20,80 $ la bouteille
(En pourcentages et en dollars)
29 mars 2003



Majoration [1]	50,9 %	10,59 $
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	16,8 %	3,50 $
Droits d'accise fédéraux	16,0 %	3,32 $
Taxe de vente provinciale	7,0 %	1,45 $
Taxe fédérale sur les produits et services	6,1 %	1,27 $
Taxe/droit spécifiques provinciaux	3,2 %	0,67 $

[1] La majoration permet d'assumer les frais de vente, de mise en marché, de distribution et d'administration ainsi que de verser annuellement un dividende important au ministre des Finances.

Rapport de la direction

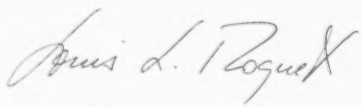
Les états financiers consolidés qui suivent ont été dressés par la direction de la Société des alcools du Québec et ont été approuvés par son conseil d'administration. La direction est responsable des données et des affirmations contenues dans ces états financiers consolidés et dans les autres sections du rapport annuel. Les états financiers consolidés ont été préparés selon les conventions et les procédés établis par la direction, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Dans le cadre de ses responsabilités, la direction de la Société des alcools du Québec maintient un système de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que les biens de l'entreprise sont convenablement protégés, que les opérations sont effectuées conformément à son autorisation et, enfin, que les registres comptables constituent une base fiable pour l'établissement d'états financiers exacts et ponctuels. De plus, le Service de la vérification interne (corporative) passe en revue régulièrement les procédés comptables et les systèmes de gestion. Ses constatations et ses recommandations sont transmises à la direction, qui agit en conséquence.

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, dont tous les membres, à l'exception du président-directeur général, sont des administrateurs externes, a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses obligations relatives à la préparation d'états financiers et au contrôle financier de l'exploitation. Il étudie également les rapports portant sur les conventions et les méthodes comptables ainsi que sur les systèmes de contrôle interne.

Les états financiers consolidés ont été vérifiés par la firme Raymond Chabot Grant Thornton, comptables agréés, conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Leur responsabilité consiste à exprimer une opinion professionnelle sur la fidélité des états financiers. Le rapport des vérificateurs, qui figure ci-contre, précise l'étendue de leur vérification et présente leur opinion à l'égard de ces états financiers.

De l'avis de la direction, ces états financiers tiennent compte, dans les limites raisonnables, de tous les éléments importants et des données disponibles au 9 mai 2003.



Louis L. Roquet
Président-directeur général

Gérald Plouffe
Vice-président principal
à l'administration et
aux finances

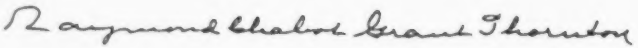
Rapport des vérificateurs

Monsieur Yves Séguin
Ministre des Finances
Actionnaire de la Société des alcools du Québec

Nous avons vérifié le bilan consolidé de SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC au 29 mars 2003 et les états consolidés des résultats et bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de Société des alcools du Québec au 29 mars 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général (L.R.Q., c. V-5.01)*, nous déclarons qu'à notre avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.



Raymond Chabot Grant Thornton
Comptables agréés
Société en nom collectif

Montréal, le 9 mai 2003

Résultats et bénéfices non répartis consolidés

Exercice terminé le 29 mars 2003

(En milliers de dollars)

	2003	2002
Ventes brutes (note 4)	**2 413 460 $**	2 183 379 $
Taxes, droits, escomptes et autres (note 4)	**539 780**	488 716
Ventes nettes (note 4)	**1 873 680**	1 694 663
Charges d'exploitation		
Coût des produits vendus (note 4)	**935 687**	846 535
Frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration	**361 834**	327 978
Bénéfice avant charge de financement, amortissements et autres revenus (charges)	**1 297 521**	1 174 513
	576 159	520 150
Charge de financement et amortissements		
Charge de financement (note 5)	**6 019**	5 929
Amortissement des immobilisations corporelles	**27 033**	21 285
Amortissement de l'immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition	**407**	407
Amortissement des autres actifs	**904**	898
Bénéfice avant autres revenus (charges)	**34 363**	28 519
	541 796	491 631
Autres revenus (charges)		
Perte relative à une participation de la coentreprise (note 15)	**(750)**	(1 077)
Quote-part dans les résultats d'une société satellite	**(937)**	(2 140)
Amortissement du gain reporté sur cession d'actifs à la coentreprise	**270**	270
Bénéfice net	**(1 417)**	(2 947)
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	**540 379**	488 684
Dividende	**3 694**	2 010
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	**(540 000)**	(487 000)
	4 073 $	3 694 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Bilan consolidé

29 mars 2003

(En milliers de dollars)

	2003	2002
Actif		
À court terme		
Encaisse	**4 092 $**	17 918 $
Débiteurs (note 6)	**57 674**	51 284
Stocks (note 7)	**257 162**	257 357
Frais payés d'avance	**14 415**	12 247
	333 343	338 806
Débentures, 8,66 % (10 % en 2002), échéant le 1er juillet 2009	**5 500**	5 500
Participation dans une société satellite	**2 886**	3 823
Immobilisations corporelles (note 8)	**291 718**	208 483
Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition (note 9)	**5 698**	6 105
Autres actifs (note 10)	**12 433**	13 034
	651 578 $	575 751 $
Passif		
À court terme		
Emprunts bancaires (note 11)	**222 500 $**	196 000 $
Fournisseurs et autres créditeurs (note 12)	**227 563**	208 582
Dividende	**114 000**	83 000
	564 063	487 582
Débentures, 8,66 % (10 % en 2002), échéant le 1er juillet 2009 (note 13)	**5 500**	5 500
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 14)	**9 678**	10 390
Gain reporté sur cession d'actifs à la coentreprise (note 15)	**4 297**	4 567
Provision pour crédits de congés de maladie cumulés (note 16)	**33 967**	34 018
	617 505	542 057
Capitaux propres		
Capital-actions		
Autorisé, émis et payé		
300 000 actions d'une valeur de 100 $ chacune	**30 000**	30 000
Bénéfices non répartis	**4 073**	3 694
	34 073	33 694
	651 578 $	575 751 $

Éventualités et engagements (note 17)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Au nom du conseil d'administration

Pierre Parent
Président du conseil d'administration

Raymond Dutil
Président du comité de vérification

Flux de trésorerie consolidés

Exercice terminé le 29 mars 2003

(En milliers de dollars)

	2003	2002
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	**540 379 $**	488 684 $
Éléments hors caisse :		
Amortissements	**28 344**	22 590
Perte sur cessions d'immobilisations corporelles	**62**	195
Perte relative à une participation de la coentreprise	**750**	1 077
Quote-part dans les résultats d'une société satellite	**937**	2 140
Amortissement du gain reporté sur cession d'actifs à la coentreprise	**(270)**	(270)
Charge au titre de crédits de congés de maladie	**5 302**	5 253
	575 504	519 669
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 18)	**10 381**	29 250
Utilisation des crédits de congés de maladie	**(4 521)**	(4 384)
Crédits de congés de maladie cumulés transférés à des régimes enregistrés d'épargne-retraite d'employés	**(832)**	(174)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**580 532**	544 361
Activités d'investissement		
Dépôt à terme	**–**	12 240
Acquisition d'une participation additionnelle dans la coentreprise incluant le découvert bancaire pris en charge	**–**	(7 562)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	**(110 699)**	(72 014)
Cessions d'immobilisations corporelles	**369**	254
Acquisitions d'autres actifs	**(890)**	(456)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(111 220)**	(67 538)
Activités de financement		
Variation des emprunts bancaires	**26 500**	16 500
Remboursement de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	**(638)**	(572)
Dividende	**(509 000)**	(441 000)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**(483 138)**	(425 072)
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse	**(13 826)**	51 751
Encaisse au début de l'exercice	**17 918**	(33 833)
Encaisse à la fin de l'exercice	**4 092 $**	17 918 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Notes complémentaires aux états financiers consolidés

29 mars 2003 (en milliers de dollars pour les tableaux)

1. Statuts

La Société des alcools du Québec (la « Société ») est constituée en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Québec, (L.R.Q., c. S-13).*

2. Exercice financier

L'exercice financier de la Société se termine le dernier samedi du mois de mars. Par conséquent, les exercices financiers terminés le 29 mars 2003 et le 30 mars 2002 comprennent 52 semaines d'exploitation.

3. Principales conventions comptables

Les états financiers consolidés sont dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Les principales conventions comptables suivies au cours de la préparation des états financiers consolidés sont résumées ci-après.

Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et la quote-part des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges de Maison des Futailles, S.E.C., une coentreprise dans laquelle la Société détient une participation de 50 %. Cette quote-part est comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle. La participation dans Société d'investissement M.-S., S.E.C. sur laquelle la Société exerce une influence notable est comptabilisée à la valeur de consolidation.

Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants comptabilisés des produits et des charges au cours de l'exercice. Les résultats réels pourraient différer des résultats estimatifs.

Constatation des revenus

Les ventes sont constatées lors de la livraison des produits.

Conversion des devises

Les éléments monétaires d'actif et de passif libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan tandis que les autres éléments d'actif sont convertis au taux en vigueur à la date des opérations. Les produits et les charges libellés en devises sont convertis au taux moyen durant l'exercice. Les gains et les pertes de change sont inclus dans les résultats de l'exercice. Des pertes de change pour un montant de 2 millions de dollars sont incluses dans les résultats de 2003 et des gains de change pour un montant de 0,1 million de dollars sont inclus dans les résultats de 2002.

La Société gère son risque de change sur les sorties de fonds prévues en devises par l'utilisation de contrats de change à terme. Les gains et les pertes qui en résultent sont comptabilisés au moment de leur réalisation et sont portés au coût des produits vendus.

Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation. L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire, à l'exception de l'amortissement du matériel roulant acquis avant le 28 mars 1999 qui est calculé selon la méthode de l'amortissement dégressif. Les taux annuels suivants sont utilisés :

Immeubles	2,5 % et 10 %
Mobilier et équipement	Taux variant entre 2,8 % et 50 %
Matériel roulant	Taux variant entre 10 % et 30 %
Améliorations locatives	Selon la durée des baux qui varie de 5 à 15 ans
Pavage et stationnement	8 %

Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition

L'immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition est comptabilisé au coût, soit à la valeur actualisée des paiements minimums exigibles en vertu du bail. L'amortissement de l'immeuble est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire au taux annuel de 2,5 %.

Autres actifs

Les autres actifs, comptabilisés au coût, comprennent la quote-part de la Société dans les marques de commerce et l'achalandage ainsi que dans les frais d'organisation de la coentreprise. Les marques de commerce et l'achalandage ainsi que les frais d'organisation sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire, sur des périodes de 20 et 7 ans respectivement. La Société révise annuellement la valeur comptable des marques de commerce et de l'achalandage afin d'établir s'il y a eu une baisse de valeur permanente en mesurant la juste valeur estimative de ces actifs selon les fonds autogénérés futurs prévus, non actualisés.

Notes complémentaires aux états financiers consolidés

29 mars 2003 (en milliers de dollars pour les tableaux)

3. Principales conventions comptables (suite)

Régimes d'avantages sociaux

Crédits de congés de maladie cumulés

La Société administre un régime à prestations déterminées qui garantit à la plupart de ses employés le paiement de crédits de congés de maladie. Le coût des prestations futures au titre de paiement de crédits de congés de maladie gagnés par les employés de la Société qui participent au régime est établi par calculs actuariels, selon la méthode des coûts projetés au prorata des années de service, et il est imputé aux résultats au fur et à mesure que les services sont rendus par ces employés. Les calculs actuariels tiennent compte des hypothèses les plus probables établies par la direction concernant la progression des salaires, l'âge de départ à la retraite et le taux d'utilisation des crédits de congés de maladie. La Société amortit les gains et les pertes actuariels nets cumulatifs non constatés et supérieurs à 10 % de la provision pour crédits de congés de maladie cumulés sur la durée résiduelle moyenne d'activité du groupe de salariés actifs participant au régime des crédits de congés de maladie.

Régimes de retraite

Les employés de la Société participent à des régimes de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics. Ces régimes, administrés par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances du Québec, sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès. La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée à ces régimes.

4. Ventes nettes et coût des produits vendus

	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Sous-total	Brasseurs et distributeurs de bière [1]	Total 2003	Total 2002
Ventes brutes	**1 902 727 $**	**338 196 $**	**2 240 923 $**	**172 537 $**	**2 413 460 $**	**2 183 379 $**
Moins :						
- taxe de vente provinciale	128 062	20 923	148 985	11 990	**160 975**	146 124
- droit des détenteurs de permis	25 484	–	25 484	–	**25 484**	23 931
- taxe spécifique	71 036	25 657	96 693	–	**96 693**	93 765
- droit spécifique	18 766	–	18 766	–	**18 766**	19 171
- taxe fédérale sur les produits et services	111 631	18 251	129 882	10 459	**140 341**	127 571
- escomptes et retours	52 204	1 862	54 066	–	**54 066**	36 039
- rémunération des grossistes-épiciers	–	38 286	38 286	–	**38 286**	37 395
- prélèvements pour le Fonds environnemental	2 507	581	3 088	–	**3 088**	2 778
- prélèvements pour le Fonds Éduc'alcool inc.	1 754	327	2 081	–	**2 081**	1 942
	411 444	105 887	517 331	22 449	**539 780**	488 716
Ventes nettes	1 491 283 $	232 309 $	1 723 592 $	150 088 $	**1 873 680 $**	1 694 663 $
Coût des produits vendus	670 909 $	114 690 $	785 599 $	150 088 $	**935 687 $**	846 535 $

[1] Les détenteurs d'un permis de brasseur et les détenteurs d'un permis de distributeur de bière vendent et livrent, dans la province de Québec, des bières fabriquées dans les autres provinces canadiennes ou à l'étranger par eux-mêmes ou par des sociétés qui leur sont apparentées. Ces produits doivent être achetés exclusivement de la Société.

5. Charge de financement

	2003	2002
Intérêts sur les emprunts bancaires	**4 378 $**	6 688 $
Intérêts sur les emprunts à terme à une société sous contrôle commun	**1 743**	268
Intérêts sur les débentures créditrices	**495**	550
Intérêts relatifs à l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	**1 182**	1 244
	7 798	8 750
Moins :		
Intérêts sur les placements, dépôt à terme et autres	**(1 284)**	(2 271)
Intérêts sur les débentures débitrices	**(495)**	(550)
	(1 779)	(2 821)
	6 019 $	5 929 $

6. Débiteurs

	2003	2002
Grossistes-épiciers	**18 373 $**	13 834 $
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	**39 301**	37 450
	57 674 $	51 284 $

7. Stocks

	2003	2002
Boissons embouteillées	**246 986 $**	246 437 $
Boissons en vrac et matériaux de production	**8 306**	9 004
Fournitures diverses	**1 870**	1 916
	257 162 $	257 357 $

8. Immobilisations corporelles

	Coût	Amortissement cumulé	2003 Valeur nette	2002 Valeur nette
Terrains	11 610 $	– $	**11 610 $**	11 549 $
Immeubles	97 839	16 156	**81 683**	49 153
Mobilier et équipement	249 055	84 084	**164 971**	122 089
Matériel roulant	12 480	5 502	**6 978**	6 050
Améliorations locatives	41 724	16 221	**25 503**	18 523
Pavage et stationnement	3 165	2 192	**973**	1 119
	415 873 $	124 155 $	**291 718 $**	208 483 $

9. Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition

	Coût	Amortissement cumulé	2003 Valeur nette	2002 Valeur nette
Immeuble	16 280 $	10 582 $	**5 698 $**	6 105 $

10. Autres actifs

	Coût	Amortissement cumulé	2003 Valeur nette	2002 Valeur nette
Marques de commerce et achalandage	13 404 $	2 474 $	**10 930 $**	11 595 $
Frais d'organisation	1 675	913	**762**	1 001
Autres	741	–	**741**	438
	15 820 $	3 387 $	**12 433 $**	13 034 $

Notes complémentaires aux états financiers consolidés

29 mars 2003 (en milliers de dollars pour les tableaux)

11. Emprunts bancaires

	2003	2002
Emprunts à terme	**222 500 $**	196 000 $

La Société est autorisée par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration à effectuer des emprunts bancaires à terme de moins d'un an sans que le total de ses emprunts excède 400 millions de dollars. Les emprunts bancaires au 29 mars 2003 sont constitués de six emprunts à terme dont deux emprunts totalisant 5,5 millions de dollars auprès de la coentreprise et le reste auprès d'une société sous contrôle commun (cinq au 30 mars 2002, dont un emprunt de 39 millions de dollars auprès d'une société sous contrôle commun). Ces emprunts portent intérêt à des taux variant de 2,87 % à 3,08 % (2,09 % à 2,10 % en 2002) et viennent à échéance à 6 jours ou moins (14 jours ou moins en 2002).

12. Fournisseurs et autres créditeurs

	2003	2002
Fournisseurs	**150 954 $**	135 285 $
Taxes et droits gouvernementaux	**47 302**	45 821
Rémunération et charges sociales	**29 307**	27 476
	227 563 $	208 582 $

13. Débentures

Ce montant représente la quote-part de la Société dans les débentures non garanties de la coentreprise au montant de 22 millions de dollars. Elles sont remboursables à raison de 4 versements de 2 millions de dollars à compter du 1er juillet 2004 et d'un versement final de 14 millions de dollars le 1er juillet 2009. La quote-part de la Société dans les montants de ces versements s'élève à 0,5 million de dollars et 3,5 millions de dollars respectivement.

En cas de défaut, la Société aura le droit de convertir toute portion du capital et des intérêts courus en un nombre de parts de la coentreprise égal au montant des débentures converties divisé par la valeur aux livres d'une part au moment de la conversion.

En octobre 2002, une entente d'allègement d'intérêts sur les débentures a été ratifiée avec la coentreprise. Cette entente réduit le taux d'intérêt des débentures de 10 % à 8,66 % et est effective depuis le 1er octobre 2002.

14. Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition

	2003	2002
Obligation relative à la location d'un immeuble, remboursable jusqu'au 11 avril 2012 par versements mensuels de 152 000 $ incluant les intérêts calculés au taux annuel de 11 %, capitalisé semestriellement.	**10 390 $**	11 028 $
Moins : tranche de l'obligation échéant à moins d'un an	**(712)**	(638)
	9 678 $	10 390 $

Versements des prochains exercices :	Capital	Intérêts	Total
2004	712 $	1 108 $	1 820 $
2005	795	1 025	1 820
2006	887	933	1 820
2007	989	831	1 820
2008	1 104	716	1 820
2009-2012	5 903	1 432	7 335
	10 390 $	6 045 $	16 435 $

15. Participation dans une coentreprise

Le 31 mai 1999, la Société, le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, Les Vins Andrés du Québec ltée et 9072-3479 Québec inc. ont fusionné leurs activités commerciales respectives d'embouteillage et de commercialisation de certains vins et spiritueux et ont constitué Maison des Futailles, S.E.C., une coentreprise dans laquelle la Société a acquis une participation de 35 %. Le gain reporté découlant de l'opération, dont le solde est de 4,3 millions de dollars au 29 mars 2003 (4,6 millions de dollars au 30 mars 2002), est amorti sur une période de 20 ans.

Le 1er avril 2001, la Société et le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec ont acquis les participations détenues par Les Vins Andrés du Québec ltée et 9072-3479 Québec inc. La contrepartie totale de 14,8 millions de dollars a été payée comptant, la quote-part de la Société étant de 7,4 millions de dollars, portant ainsi sa participation dans la coentreprise à 50 %. L'acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'achat pur et simple. Le coût de l'acquisition a été ventilé entre les actifs acquis et les passifs pris en charge d'après leur juste valeur estimative à la date d'acquisition.

15. Participation dans une coentreprise (suite)

Les valeurs attribuées aux actifs nets acquis lors de cette opération sont les suivantes :

Actifs à court terme	5 889 $
Immobilisations corporelles	1 190
Autres éléments d'actif	5 843
	12 922
Passifs à court terme	2 232
Débentures	3 300
	5 532
	7 390 $
Contrepartie versée	7 390 $

Au cours de l'exercice 2002, la coentreprise a présenté dans ses états financiers une perte d'environ 2,2 millions de dollars relativement à des cautions qu'elle s'était engagée à verser à une institution financière et au Fonds de solidarité des travailleurs du Québec agissant à titre de créanciers d'une coentreprise dans laquelle Maison des Futailles, S.E.C. avait l'obligation d'acquérir une participation de 50 %. Durant l'exercice, Maison des Futailles, S.E.C. a présenté dans ses états financiers une perte d'environ 1,5 million de dollars relativement à la liquidation de cette coentreprise. La Société a imputé à ses résultats consolidés sa quote-part de ces pertes, soit un montant d'environ 0,75 million de dollars au cours de l'exercice et d'environ 1,1 million de dollars en 2002.

Les montants suivants représentent la quote-part détenue par la Société dans la coentreprise, y compris les produits, les charges et les comptes intersociétés qui ont été éliminés dans la consolidation.

	2003	2002
Résultats		
Ventes nettes	**45 749 $**	45 307 $
Coût des produits vendus	**32 401**	33 340
	13 348	11 967
Charges d'exploitation	**8 532**	9 264
Charge de financement	**1 294**	1 140
Amortissements	**2 038**	1 882
	11 864	12 286
	1 484	(319)
Perte relative à une participation dans une coentreprise	**(750)**	(1 077)
Bénéfice net (perte nette)	**734 $**	(1 396) $
Bilan		
Actif à court terme	**18 959 $**	18 793 $
Actif à long terme	**20 707**	21 867
	39 666 $	40 660 $
Passif à court terme	**5 396 $**	7 124 $
Passif à long terme	**11 000**	11 000
Capitaux propres	**23 270**	22 536
	39 666 $	40 660 $
Flux de trésorerie		
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**6 221 $**	1 894 $
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(878)**	(1 005)

Notes complémentaires aux états financiers consolidés

29 mars 2003 (en milliers de dollars pour les tableaux)

16. Avantages sociaux

La charge de la Société au titre de ses régimes d'avantages sociaux se présente comme suit :

	2003	2002
Crédits de congés de maladie		
Régime à prestations déterminées	**5 302 $**	5 253 $
Régimes de retraite		
Régimes à cotisations déterminées		
Services courants	**5 837 $**	5 100 $

La provision pour crédits de congés de maladie cumulés s'établit comme suit :

Solde au début de l'exercice	**34 018 $**	33 323 $
Charge de l'exercice	**5 302**	5 253
Utilisation des crédits de congés de maladie	**(4 521)**	(4 384)
Transferts à des régimes enregistrés d'épargne-retraite d'employés	**(832)**	(174)
Solde à la fin de l'exercice	**33 967 $**	34 018 $

Les hypothèses actuarielles significatives retenues par la Société pour évaluer son obligation au titre des prestations futures sont les suivantes :

Taux d'actualisation	6,5 % en 2002 et 2003
Taux de croissance annuelle de la rémunération	2,0 % en 2002 2,5 % en 2003 3,0 % pour les années suivantes
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie	75 % en 2002 et 2003 65 % pour les années suivantes

17. Éventualités et engagements

Éventualités

Dans le cours normal de son exploitation, la Société fait face à des réclamations et poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts, qui totalisent près de 4,1 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Selon ses conseillers juridiques, les arguments de sa défense sont solides pour chacun des cas.

Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités.

Engagements

En vertu de contrats de location-exploitation, la Société s'est engagée à payer un montant total de 303 millions de dollars pour la location de succursales et de certains entrepôts. Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

2004	33 798 $
2005	33 035 $
2006	31 597 $
2007	29 884 $
2008	28 171 $
2009-2015	146 531 $

Environnement

Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La direction considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou probable n'est envisageable.

18. Informations sur les flux de trésorerie

	2003	2002
Les flux de trésorerie liés à l'exploitation incluent les éléments suivants :		
Intérêts versés	**7 759 $**	8 811 $
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Débiteurs	**(6 553) $**	3 895 $
Stocks	**195**	(21 856)
Frais payés d'avance	**(2 168)**	(640)
Fournisseurs et autres créditeurs	**18 907**	47 851
	10 381 $	29 250 $

19. Instruments financiers

Juste valeur des instruments financiers

	2003		2002	
	Juste valeur	**Valeur comptable**	Juste valeur	Valeur comptable
Débentures à recevoir, 8,66 % (10 % en 2002), échéant le 1er juillet 2009	**5 426 $**	**5 500 $**	5 443 $	5 500 $
Débentures à payer 8,66 % (10 % en 2002), échéant le 1er juillet 2009	**5 426 $**	**5 500 $**	5 443 $	5 500 $
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	**11 627 $**	**10 390 $**	13 509 $	11 028 $

La valeur comptable de certains instruments financiers qui viennent à échéance à court terme est présumée correspondre à leur juste valeur. Ces instruments financiers comprennent l'encaisse, les débiteurs, les emprunts bancaires, les fournisseurs et autres créditeurs, à l'exception des taxes et droits gouvernementaux, ainsi que le dividende.

La juste valeur des débentures à recevoir et à payer a été déterminée en actualisant les flux monétaires futurs aux taux d'intérêt dont la Société pourrait actuellement se prévaloir pour des débentures comportant des conditions et des échéances similaires.

La juste valeur de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition représente la valeur actualisée des versements mensuels futurs au taux d'intérêt annuel des obligations du gouvernement du Québec, capitalisé semestriellement et échéant en 2012, soit 8,38 % en 2003 (6,5 % en 2002).

Risque de taux d'intérêt

Les débentures débitrices portent un taux d'intérêt fixe et exposent la Société au risque que le taux d'intérêt sur le marché soit supérieur à celui rattaché à cet élément d'actif.

L'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition et les débentures créditrices portent un taux d'intérêt fixe et exposent la Société au risque que le taux d'intérêt sur le marché soit inférieur à ceux rattachés à ces éléments de passif.

Instruments financiers dérivés

En vue de réduire les effets négatifs éventuels d'une baisse du dollar canadien sur le marché des changes, la Société a conclu des contrats de change à terme libellés en euros. Aucun contrat de change à terme n'avait cours à la fin des exercices 2003 et 2002.

20. Chiffres comparatifs

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

Information trimestrielle

Exercices terminés les 29 mars 2003 et 30 mars 2002

(Chiffres non vérifiés)

	2003					2002				
	Exercice	**T4**	**T3**	**T2**	**T1**	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	**52**	**12**	**16**	**12**	**12**	52	12	16	12	12
Résultats financiers (En millions de dollars)										
Ventes brutes	**2 413,5**	**442,5**	**925,3**	**544,0**	**501,7**	2 183,4	438,4	818,9	475,5	450,6
Ventes nettes	**1 873,7**	**341,4**	**717,7**	**424,0**	**390,6**	1 694,7	343,1	634,7	365,5	351,4
Bénéfice brut	**938,0**	**175,8**	**363,8**	**206,8**	**191,6**	848,1	178,8	323,3	179,4	166,6
Frais d'exploitation nets	**397,6**	**104,4**	**126,2**	**84,8**	**82,2**	359,4	96,5	116,5	71,2	75,2
Bénéfice net	**540,4**	**71,4**	**237,6**	**122,0**	**109,4**	488,7	82,3	206,8	108,2	91,4
Distributions à l'actionnaire	**540,0**	**186,0**	**146,0**	**97,0**	**111,0**	441,0	145,0	137,0	95,0	64,0
Ventes nettes par réseaux de vente (En millions de dollars)										
Succursales et centres spécialisés	**1 491,3**	**283,4**	**573,9**	**334,5**	**299,5**	1 352,6	280,0	513,3	289,8	269,5
Grossistes-épiciers	**232,3**	**35,5**	**100,5**	**47,2**	**49,1**	220,9	41,1	90,1	43,7	46,0
Brasseurs et distributeurs de bière	**150,1**	**22,5**	**43,3**	**42,3**	**42,0**	121,2	22,0	31,3	32,0	35,9
Total	**1 873,7**	**341,4**	**717,7**	**424,0**	**390,6**	1 694,7	343,1	634,7	365,5	351,4
Volumes des ventes (En millions de litres)										
Spiritueux	**16,9**	**3,2**	**6,6**	**3,6**	**3,5**	16,7	3,3	6,4	3,6	3,4
Vins	**105,3**	**19,5**	**40,4**	**23,3**	**22,1**	100,9	19,7	37,7	22,4	21,1
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	**12,0**	**1,7**	**3,2**	**4,2**	**2,9**	9,3	1,8	2,9	2,7	1,9
Ventes totales excluant les bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	**134,2**	**24,4**	**50,2**	**31,1**	**28,5**	126,9	24,8	47,0	28,7	26,4
Bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	**110,1**	**16,5**	**32,4**	**31,0**	**30,2**	84,4	15,1	20,7	22,5	26,1
Total	**244,3**	**40,9**	**82,6**	**62,1**	**58,7**	211,3	39,9	67,7	51,2	52,5

Rétrospective des 10 derniers exercices

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(Chiffres non vérifiés)

	2003	2002	2001*	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994
Résultats d'exploitation										
(En millions de dollars)										
Ventes brutes	**2 413,5**	2 183,4	1 996,9	1 806,1	1 611,0	1 450,1	1 383,9	1 311,7	1 216,4	1 199,7
Ventes nettes	**1 873,7**	1 694,7	1 547,9	1 405,6	1 255,9	1 136,4	1 076,5	1 041,5	979,4	969,8
Bénéfice brut	**938,0**	848,1	787,7	714,9	636,5	588,7	564,8	537,9	508,2	529,6
Frais d'exploitation[1]	**397,6**	359,4	316,4	273,4	228,5	210,6	193,2	187,0	182,3	184,2
Bénéfice net	**540,4**	488,7	471,3	441,5	408,0	378,1	371,6	350,9	325,9	345,4
Situation financière										
(En millions de dollars)										
Actif total	**651,6**	575,8	492,9	372,5	310,6	256,3	246,7	211,8	195,6	194,9
Immobilisations corporelles	**297,4**	214,6	163,5	103,2	82,5	76,9	74,3	67,9	65,8	65,7
Fonds de roulement	**(230,7)**	(148,8)	(99,2)	(33,9)	(9,3)	(3,4)	(4,9)	(6,2)	(5,3)	(5,2)
Dette à long terme	**49,1**	49,9	48,2	32,4	26,7	28,2	28,1	28,0	27,8	27,6
Capitaux propres	**34,1**	33,7	32,0	46,9	46,4	45,4	41,3	33,7	32,8	32,9
Flux de trésorerie										
(En millions de dollars)										
Liquidités liées aux activités d'exploitation	**580,5**	544,4	417,9	433,7	391,9	395,7	376,2	356,6	331,5	372,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles	**110,7**	72,0	74,3	34,0	16,5	10,5	13,7	8,9	8,0	5,3
Distributions à l'actionnaire	**509,0**	441,0	529,0	421,0	385,0	378,0	339,0	374,0	311,0	358,0

* Exercice financier de 53 semaines

(1) Incluant les postes exceptionnels.

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

Rétrospective des 10 derniers exercices

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(Chiffres non vérifiés)

	2003	2002	2001*	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994
Éléments constituant les ventes brutes										
(En millions de dollars)										
Sommes versées directement au gouvernement du Québec										
Dividende	**540,0**	487,0	470,0	441,0	407,0	374,0	364,0	350,0	326,0	350,0
Taxes et droits	**302,0**	283,0	258,7	237,8	219,1	188,9	179,9	160,7	133,5	127,0
	842,0	770,0	728,7	678,8	626,1	562,9	543,9	510,7	459,5	477,0
Sommes versées directement au gouvernement du Canada										
Taxes et droits	**283,2**	258,5	252,9	233,1	207,1	190,1	182,8	177,0	170,2	167,1
Sommes versées directement aux gouvernements par la Société des alcools du Québec	**1 125,2**	1 028,5	981,6	911,9	833,2	753,0	726,7	687,7	629,7	644,1
Approvisionnement et production	**792,8**	715,7	623,3	563,2	506,7	443,3	410,4	405,2	375,0	345,8
Frais d'exploitation [1]	**397,6**	359,4	316,4	273,4	228,5	210,6	193,2	187,0	182,3	184,2
Autres éléments										
Retours, escomptes et rémunération des grossistes-épiciers	**92,4**	73,4	70,7	53,9	40,3	38,2	44,2	29,2	27,8	28,0
Prélèvements pour le Fonds Éduc'alcool inc.	**2,0**	1,9	1,0	1,0	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Prélèvements pour le Fonds environnemental	**3,1**	2,8	2,5	2,2	0,4	0,2	1,0	0,9	0,9	1,4
Augmentation (diminution) des bénéfices non répartis	**0,4**	1,7	1,4	0,5	1,0	4,0	7,6	0,9	(0,1)	(4,6)
	97,9	79,8	75,6	57,6	42,6	43,2	53,6	31,8	29,4	25,6
Ventes brutes totales	**2 413,5**	2 183,4	1 996,9	1 806,1	1 611,0	1 450,1	1 383,9	1 311,7	1 216,4	1 199,7
Moins : ventes brutes aux brasseurs et distributeurs de bière [2]	**(172,5)**	(139,3)	(117,9)	(111,6)	(79,2)	(66,5)	(54,5)	(79,2)	(64,6)	(60,0)
Ventes brutes excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	**2 241,0**	2 044,1	1 879,0	1 694,5	1 531,8	1 383,6	1 329,4	1 232,5	1 151,8	1 139,7

* Exercice financier de 53 semaines

(1) Incluant les postes exceptionnels.

(2) Les ventes brutes aux brasseurs et aux distributeurs de bière sont soustraites des ventes brutes totales pour faciliter l'interprétation des chiffres présentés.

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

Rétrospective des 10 derniers exercices

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(Chiffres non vérifiés)

	2003	2002	2001*	2000	1999	1998	1997	1996*	1995	1994
Frais d'exploitation										
(En millions de dollars)										
Rémunération et charges sociales	**241,1**	216,3	195,2	189,2	156,3	149,4	136,6	134,3	130,1	130,0
Frais d'occupation d'immeubles	**57,4**	47,8	40,8	34,5	32,9	31,0	30,0	29,8	30,1	30,8
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures	**42,9**	34,6	27,1	21,6	19,1	16,2	14,4	13,9	12,6	12,0
Fret à la vente et communications	**12,2**	10,5	7,8	5,5	5,0	4,5	4,2	4,2	4,6	4,6
Autres frais d'exploitation	**44,0**	50,2	45,5	28,7	15,2	9,5	8,0	4,8	4,9	6,8
Poste exceptionnel	**-**	-	-	(6,1)	-	-	-	-	-	-
Frais d'exploitation	**397,6**	359,4	316,4	273,4	228,5	210,6	193,2	187,0	182,3	184,2
Ratios d'exploitation										
(En pourcentages des ventes nettes)										
Bénéfice brut [1]	**54,4**	53,9	54,5	54,6	53,6	54,6	54,9	55,4	55,3	58,0
Bénéfice net [1]	**31,4**	31,1	32,6	33,7	34,4	35,1	36,1	36,2	35,5	37,8
(En pourcentages des ventes brutes)										
Approvisionnement et production [2]	**28,7**	29,1	27,7	27,5	28,5	27,7	27,2	26,9	26,9	25,0
Sommes versées aux gouvernements	**50,2**	50,3	52,2	53,8	54,5	54,6	54,8	56,1	55,3	57,3
Frais d'exploitation [3]	**17,7**	17,4	16,9	16,5	14,9	15,2	14,5	15,1	15,6	15,9
Autres renseignements										
(À la fin de l'exercice)										
Nombre d'employés	**6 124**	5 703	5 320	4 610	4 198	4 041	3 951	3 961	3 866	3 917
Nombre de succursales	**398**	380	370	341	341	337	342	339	341	344
Nombre d'agences	**401**	399	252	153	154	154	155	155	154	150
Nombre de produits commercialisés	**6 755**	7 250	7 386	6 575	5 299	4 884	4 194	3 851	3 686	3 751

* Exercice financier de 53 semaines

[1] Calculé en excluant les opérations d'achat et de vente conclues avec les brasseurs et les distributeurs de bière.

[2] Calculé en excluant les opérations d'achat conclues avec les brasseurs et les distributeurs de bière.

[3] Calculé en excluant les postes exceptionnels et les autres revenus (charges).

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

Rétrospective des 10 derniers exercices

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars

(Chiffres non vérifiés)

	2003	2002	2001 *	2000	1999	1998	1997	1996 *	1995	1994
Ventes nettes par réseaux de vente										
(En millions de dollars et *en millions de litres*)										
Succursales et centres spécialisés	**1 491,3**	1 352,6	1 224,2	1 096,9	992,7	893,8	839,4	800,6	754,7	735,9
	105,3 L	*97,7*	*89,0*	*79,0*	*76,4*	*70,8*	*67,2*	*64,6*	*62,2*	*59,6*
Grossistes-épiciers	**232,3**	220,9	221,2	211,7	194,4	184,3	189,3	170,1	164,3	177,9
	28,9 L	*29,2*	*30,4*	*32,0*	*30,8*	*29,6*	*31,7*	*29,3*	*28,7*	*29,0*
Ventes nettes excluant les ventes aux brasseurs et distributeurs de bière	**1 723,6**	1 573,5	1 445,4	1 308,6	1 187,1	1 078,1	1 028,7	970,7	919,0	913,8
	134,2 L	*126,9*	*119,4*	*111,0*	*107,2*	*100,4*	*98,9*	*93,9*	*90,9*	*88,6*
Brasseurs et distributeurs de bière	**150,1**	121,2	102,5	97,0	68,8	58,3	47,8	70,8	60,4	56,0
	110,1 L	*84,4*	*83,8*	*76,6*	*62,9*	*53,1*	*43,6*	*69,9*	*54,1*	*50,5*
Ventes nettes totales	**1 873,7**	1 694,7	1 547,9	1 405,6	1 255,9	1 136,4	1 076,5	1 041,5	979,4	969,8
	244,3 L	*211,3*	*203,2*	*187,6*	*170,1*	*153,5*	*142,5*	*163,8*	*145,0*	*139,1*
Ventes nettes par catégories de produits										
(En millions de dollars et *en millions de litres*)										
Spiritueux	**416,1**	402,1	386,2	357,7	343,3	334,7	329,1	328,0	322,9	325,3
	16,9 L	*16,7*	*16,5*	*15,2*	*14,5*	*14,2*	*14,2*	*14,2*	*14,3*	*14,2*
Vins	**1 223,7**	1 105,9	1 016,7	910,1	786,3	687,5	645,6	592,9	549,7	545,0
	105,3 L	*100,9*	*97,1*	*89,9*	*82,7*	*76,3*	*75,2*	*71,0*	*68,4*	*65,9*
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	**83,8**	65,5	42,5	40,8	57,5	55,9	54,0	49,8	46,4	43,5
	12,0 L	*9,3*	*5,8*	*5,9*	*10,0*	*9,9*	*9,5*	*8,7*	*8,2*	*8,5*
Bières vendues aux brasseurs et distributeurs de bière	**150,1**	121,2	102,5	97,0	68,8	58,3	47,8	70,8	60,4	56,0
	110,1 L	*84,4*	*83,8*	*76,6*	*62,9*	*53,1*	*43,6*	*69,9*	*54,1*	*50,5*
Ventes nettes totales	**1 873,7**	1 694,7	1 547,9	1 405,6	1 255,9	1 136,4	1 076,5	1 041,5	979,4	969,8
	244,3 L	*211,3*	*203,2*	*187,6*	*170,1*	*153,5*	*142,5*	*163,8*	*145,0*	*139,1*
Superficie des locaux										
(En milliers de pi²)										
Succursales et centres spécialisés	**1 542,9**	1 306,3	1 404,0	1 157,6	1 147,0	1 114,6	1 118,5	1 117,0	1 250,8	1 293,0
Entrepôts	**983,9**	877,9	848,1	758,8	658,8	658,8	672,3	770,8	770,8	770,8

* Exercice financier de 53 semaines

Note : Les changements qui ont touché, au fil des ans, les éléments fiscaux compris dans les prix de vente des produits rendent difficilement comparables les données figurant dans ce tableau.

Pour obtenir des exemplaires
supplémentaires de ce rapport, s'adresser à

SAQ
Service des communications internes
905, avenue De Lorimier, Montréal (Québec) H2K 3V9
Téléphone : (514) 873-3122
Télécopieur : (514) 873-9666

Le rapport annuel de la SAQ est produit
par la Vice-présidence au développement stratégique
et aux communications en collaboration avec
les Vice-présidences aux finances et au marketing.

Gestion de la publication : *Marcelle Girard*
Vice-présidente au développement stratégique
et aux communications

Rédaction de la section générale : *Bernard Duchesne*
Rédaction de la section financière : *Johanne Mondou* et *Denis Richer*
Coordination : *Richard Bellefleur, Bernard Duchesne, Ginette Lamy* et *Julie Nicol*
Révision : *Catherine Escojido* et *Monique Thouin*
Conception et design graphique : *Sextans*
Photographie : *Michel Cloutier*
Prépresse et impression : *Le groupe Quadriscan*

En couverture : Nicole Lemon, employée de la SAQ Sélection Atwater à Montréal.

Imprimé au Québec
ISSN 0845-924x
ISBN 2-550-40974-4
Dépôt légal – 2e trimestre 2003
Bibliothèque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Québec

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination
et dans le seul but d'alléger le texte.

www.saq.com